



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO**  
**CENTRO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS**  
**ESCOLA DE COMUNICAÇÃO**

A Seleções do Reader's Digest:  
um modelo de negócios bem-sucedido.

Ellen Alves Kerscher

Rio de Janeiro/ RJ  
2009

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO**  
**CENTRO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS**  
**ESCOLA DE COMUNICAÇÃO**

A Seleções do Reader's Digest:  
um modelo de negócios bem-sucedido.

Ellen Alves Kerscher

Monografia de graduação apresentada à Escola de Comunicação da Universidade Federal do Rio de Janeiro, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Comunicação Social, Habilitação em Produção Editorial.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Maura Ribeiro Sardinha

Rio de Janeiro/ RJ  
2009

A Seleções do Reader's Digest:  
um modelo de negócios bem-sucedido.

Ellen Alves Kerscher

Trabalho apresentado à Coordenação de Projetos Experimentais da Escola de Comunicação da Universidade Federal do Rio de Janeiro, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Comunicação Social, Habilitação Produção Editorial.

Banca examinadora:

---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Maura Ribeiro Sardinha – orientadora

---

Prof. Dr. Mário Feijó

---

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Maria Helena Junqueira

Aprovada em: \_\_\_\_\_

Grau: \_\_\_\_\_

Rio de Janeiro/ RJ  
2009

KERSCHER, Ellen Alves.

A Seleções do Reader's Digest: um modelo de negócios bem-sucedido. Rio de Janeiro; UFRJ/ECO, 2009.

64 f.

Monografia (graduação em Comunicação) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Escola de Comunicação, 2009.

Orientação: Maura Ribeiro Sardinha

1. Seleções 2. Publicações 3. Produtos 4. Marketing

I. SARDINHA, Maura Ribeiro (orient.) II. ECO/UFRJ III. Produção Editorial IV. A Seleções do Reader's Digest: um modelo de negócios bem-sucedido.

Dedico esta monografia, principalmente, à minha mãe querida, que sempre, incondicionalmente, me apoiou e me estimulou em todos os momentos da minha vida. É minha fonte de inspiração e meu orgulho. Ao meu irmão, meu melhor amigo e companheiro, razão das minhas risadas e brigas; ao meu pai, que admiro muito, de quem herdei algumas das minhas melhores características e quem sempre me fez ver a vida de um jeito mais objetivo. São os três maiores amores da minha vida. À minha prima, amiga e irmã Tatiana, que sempre aplaudiu minhas conquistas mesmo de longe, e aos meus padrinhos queridos, Ronaldo e Goreth, que cuidam de mim desde bebê como filha.

Agradeço, primeiramente, à Maura, querida e sábia professora, que me mostrou o melhor caminho a ser traçado. Mais do que uma orientação sobre a carreira, sempre me deu orientação sobre a vida. Quem, sempre atenciosa, iluminou os meus pensamentos e deu força para que eu alcançasse essa conquista. Maura, muito obrigada por tudo!

Agradeço também ao professor Mário, quem me fez ter a certeza de que eu havia me encontrado na profissão que hoje abraço. Obrigada por todas as explicações detalhadas, pelo embasamento teórico e por todas as visitas que organizou a gráficas e editoras. Sobretudo, obrigada pelo estímulo e pela força.

Agradeço aos meus pais, ao meu irmão e à minha irmã, à minha “mãedrastra” e aos meus irmãos “postiços”, às minhas colegas de trabalho, hoje minhas amigas e incentivadoras, aos meus amigos da faculdade, principalmente à Vânia, e a todos os meus amigos queridos.

Agradeço ao sábio João Guimarães Rosa, por ter escrito que “todo desejo a gente realizar alcança”, em Grande Sertão: Veredas. Ele tinha razão...

A todos que torceram por mim, me ajudaram, me motivaram durante essa trajetória e fizeram os meus dias de graduanda mais feliz, o meu muito obrigada!

KERSCHER, Ellen Alves. **A Seleções do Reader's Digest:** um modelo de negócios bem-sucedido. Orientadora: Maura Ribeiro Sardinha. Rio de Janeiro, 2009. Monografia (Graduação Em Produção Editorial) – Escola de Comunicação, Universidade Federal do Rio de Janeiro.

## **RESUMO**

The Reader's Digest Association é uma editora de amplitude global, presente em mais de 60 países, e uma das empresas pioneiras no uso do marketing direto. Criada e desenvolvida nos Estados Unidos na década de 1920, instalou-se no Brasil em 1942, ficando conhecida, principalmente, pela publicação da revista Seleções. Como essa empresa tradicional vende também uma variedade de outros produtos, este trabalho busca conhecer o perfil da Seleções do Reader's Digest no Brasil, abordando a fundação e implementação da empresa nos Estados Unidos e sua expansão para outros países, a vinda para o Brasil e suas perspectivas futuras. Também expõe os produtos vendidos e os serviços prestados, bem como apresenta o modo de atuação da empresa, elementos responsáveis por seu modelo de negócios bem-sucedido.

**Palavras-chave:** Seleções, empresa, publicações, produtos, marketing.

KERSCHER, Ellen Alves. **Seleções of Reader's Digest:** a successful business model. Advisor: Maura Ribeiro Sardinha. Rio de Janeiro, 2009. Monograph (Habilitação em Publishing) – Escola de Comunicação, Universidade Federal do Rio de Janeiro. 64 p. Final paper.

## **ABSTRACT**

The Reader's Digest Association is a worldwide publisher that operates in more than 60 countries, and is one of the first companies to use direct marketing. Created and developed in the United States in 1922, was settled in Brasil in 1942, getting known, mainly, by the Seleções magazine. This traditional company sells a variety of other products, so, this project tries to know the Seleções of Reader's Digest profile in Brasil, exposing the company's foundation and implementation in the United States, the establishment in Brasil and its perspectives. Also expose the products it sells and the services offered, as well as the company's way of doing business, elements that are responsible for their successful business model.

**Keywords:** Seleções, company, publications, products, marketing.



## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>10</b>
<b>2. THE READER'S DIGEST ASSOCIATION.....</b>	<b>14</b>
2.1 A década de 1920 .....	16
2.2 A década de 1930.....	17
2.3 A década de 1940.....	18
2.4 A década de 1950.....	18
2.5 A década de 1960.....	19
2.6 A década de 1970.....	19
2.7 A década de 1980.....	19
2.8 A década de 1990.....	20
2.9 O século XXI.....	21
<b>3. A IMPLANTAÇÃO DA SELEÇÕES DO READER'S DIGEST NO BRASIL.....</b>	<b>27</b>
<b>4. A SELEÇÕES DO READER'S DIGEST.....</b>	<b>42</b>
<b>5. PERSPECTIVAS DA SELEÇÕES DO READER'S DIGEST.....</b>	<b>52</b>
<b>6. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>58</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>63</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O Grupo Reader's Digest é uma editora de amplitude global, presente em mais de 60 países, e “uma empresa de marketing direto de produtos que informam, enriquecem, entretêm e inspiram pessoas de todas as idades e culturas ao redor do mundo”<sup>1</sup>. No Brasil, onde existe desde 1942, é conhecida por *Seleções*, e principalmente pela edição da revista com este mesmo nome, publicada em 21 idiomas e 52 edições. Sua criação teve início a partir do potencial que DeWitt Wallace viu em selecionar “os melhores e mais úteis artigos de jornais e revistas, utilizando uma linguagem condensada, sem interferir no conteúdo e no ‘sabor’ do texto” (revista *Seleções*, março de 2007, p. 45), numa única revista, de formato pequeno, ideal para a leitura rápida e facilmente carregável.

O projeto foi descartado pelas grandes editoras da época às quais foi apresentado, alegando o intuito ingênuo da ideia. Wallace, então, resolveu vendê-la diretamente aos clientes, e assim começava o marketing direto de *Seleções*. Enviou cartas com a oferta de assinatura da revista por 3 dólares, garantindo que o dinheiro do cliente fosse devolvido caso não gostasse da revista. Recebeu a resposta afirmativa de 1.500 assinantes, o que permitiu o pagamento da primeira impressão. Wallace lançou, em fevereiro de 1922, junto com sua mulher, Lila, a primeira edição da revista *Reader's Digest*. Em 1936, 1,8 milhão de exemplares já circulavam pelos Estados Unidos. No Brasil, a primeira edição em português foi oferecida em diversas cidades, esgotando 100 mil exemplares em fevereiro de 1942.

Além da revista *Seleções*, a filial brasileira da Reader's Digest publica diversos outros produtos editoriais, como livros de consulta de temas variados, livros direcionados para o público infantil, as séries de livros, tais como os livros condensados de *best-sellers* de literatura norte-americana e europeia, as séries ilustradas de diversas afinidades, dicionários e livros de idiomas, livretos disponibilizados virtualmente, mensagens de conteúdo *Seleções* no celular via assinatura e também DVDs.

Nessa estrutura, o departamento editorial exerce um papel extremamente importante para realizar os inúmeros projetos de linhas editoriais e mídias diferentes em um curto prazo de tempo, com o intuito de selecionar e produzir conteúdo de qualidade em suportes de beleza estética e excelente acabamento, mantendo assim a concepção original do fundador da Reader's Digest.

---

<sup>1</sup>De acordo com a mensagem institucional da empresa encontrada no site da *Seleções* no Brasil. Disponível em: [www.selecoes.com.br](http://www.selecoes.com.br). Acessado em 20 de out. de 2009.

O **objeto de estudo** deste trabalho de conclusão de curso é a Seleções do Reader's Digest no Brasil e, mais especificamente, o **objetivo principal** é conhecer o perfil de sucesso da empresa, com o intuito de compreender a sua posição no mercado brasileiro, sempre do ponto de vista editorial. O **objetivo secundário** é apresentar brevemente os produtos preparados no departamento editorial.

Essa monografia se destina a estudantes de produção editorial, aos interessados por conhecer a Seleções do Reader's Digest no Brasil e a quem tem curiosidade pelo mercado editorial. O estudo foi pautado na **metodologia** de análise crítica da bibliografia específica sobre o tema e no levantamento de informações e dados estatísticos sobre a empresa coletados nos sites oficiais da empresa veiculados pela internet. Cabe ressaltar que o texto em português de citações ou referências feitas sobre alguma ideia ou parte de um artigo estrangeiro foi redigido a partir de tradução livre.

Por ter sido estagiária do departamento editorial da Reader's Digest brasileira por dois anos até ser contratada para fazer parte da equipe, não pude deixar de ficar impressionada, desde o começo, com o modelo bem-sucedido de negócios baseado no marketing direto, cuja origem data da fundação da empresa, na década de 1920. Como leitora, bem antes de pensar em trabalhar na empresa, cresci, assim como muitos amigos meus, ao lado de diversos livros Seleções sem saber que aquelas minhas boas fontes de consulta eram da editora. Mas foi a partir dessa experiência como estagiária que surgiu o questionamento: o que é a Seleções do Reader's Digest no Brasil e o que a faz ser uma editora diferente no mercado editorial brasileiro?

Esse modelo bem-sucedido parece ser o resultado de uma complexa estrutura do departamento editorial, que conjuga a força do marketing direto com o excelente trabalho de editoração, responsável pela preparação do material a ser publicado e a adequação do conteúdo dos produtos editoriais às diretrizes traçadas pelo marketing. Torna-se atraente, portanto, fazer um estudo acadêmico sobre a Seleções do Reader's Digest, buscando compreender o que é essa editora em âmbito global e nacional, por que ela é diferente no mercado editorial brasileiro e qual é a importância do departamento editorial dessa empresa de tradição forte no Brasil, conhecida pela quantidade de assinaturas e pela qualidade da revista *Seleções*.

Na estrutura da monografia, o primeiro capítulo tenta explicitar o que é The Reader's Digest Association, mostrando os desdobramentos do negócio ao longo de seu desenvolvimento organizacional - quando foi fundada, por quem e como aconteceu essa fundação -, bem como, uma linha histórica em ordem cronológica da criação das diversas

filiais ao redor do mundo, com informações da data de lançamento das edições da revista *Reader's Digest* em outras línguas, além do inglês, e em outros países, além dos Estados Unidos. Também apresentará, superficialmente, a mudança na história do mercado livreiro e editorial norte-americano no período da fundação da empresa. Ainda neste capítulo, apresento as principais linhas de produtos originalmente criadas pela matriz americana, e outras, lançadas por suas filiais, assim como faço um levantamento sobre as mudanças organizacionais e de diretoria ao longo dos anos, desde o fundador da empresa até seu atual dirigente, abordando as respectivas mudanças de cenário verificadas até o momento presente.

O segundo capítulo busca expor o que é a filial brasileira da *Reader's Digest*, conhecida como *Seleções*: como a empresa surgiu no Brasil, e qual era o cenário cultural, econômico, editorial e livreiro nessa época.

Já o terceiro capítulo pretende demonstrar por que esse modelo americano de produção de conteúdo condensado de interesse geral, alicerçado no marketing direto, foi bem recebido e tornou-se um sucesso no Brasil. Mostra ainda como o modelo americano foi adaptado para o contexto brasileiro e como isso se reflete na mensagem institucional de marca da empresa. Além disso, este capítulo mostra o perfil do público-alvo da revista *Seleções* e explica o funcionamento dos famosos concursos que procuram atrair novos clientes, bem como fidelizar os já existentes. O capítulo 3, ainda, apresenta as características básicas dos produtos editoriais: as revistas, os livros e as publicações especiais, expondo que linhas editoriais seguem, que temas abordam, quais são os formatos e os acabamentos escolhidos, de modo geral, para os produtos; dos produtos de música e de vídeo, dos digitais, dos de *merchandise* e apresenta, superficialmente, os serviços de marketing oferecidos. O capítulo informa também os preços dos produtos editoriais e as formas de pagamento oferecidas pela empresa, sobre como os produtos são distribuídos e em que pontos de venda podem ser adquiridos, concluindo com a apresentação da pesquisa Marcas de Confiança, promovida pela *Seleções*, bem como dos projetos especiais da empresa.

O quarto e último capítulo pretende analisar quais são as perspectivas da *Seleções* no Brasil, principalmente sob o aspecto de até que ponto esse modelo de negócios, iniciado na década de 1920, poderá se sustentar diante das mudanças que vêm ocorrendo, de forma cada vez mais acelerada, no campo das comunicações com o advento da globalização dos mercados e o advento das novas tecnologias. Nessa mudança do cenário econômico, que alterações devem ser introduzidas nas empresas editoriais para que não se amplie o abismo entre a figura do *publisher*, necessariamente voltado para o aspecto lucrativo de seu negócio, e a figura do *editor*, mais preocupado com a qualidade dos originais e a preparação do

material a ser publicado. Baseada na análise de resultados, deve a Seleções se manter fiel a seus pressupostos editoriais ou deve ela providenciar adaptações para que o público cativo da revista e das diversas linhas de produto seja mantido, mas também para que esse contingente de clientes possa crescer, dadas as condições vividas pela empresa no atual cenário econômico nacional, visando sempre a retenção e a fidelização dos clientes que buscam produtos que contenham conteúdo de qualidade.

As considerações finais buscam elucidar os questionamentos feitos na introdução, tendo como base a reflexão e a análise crítica do material de pesquisa teórica, documental e estatística levantado no decorrer do estudo.

## 2 THE READER'S DIGEST ASSOCIATION

A Reader's Digest Association foi fundada em 1921, na cidade de Nova York, devido aos esforços do americano William Roy DeWitt Wallace. Logo depois de ter sido demitido na Webb Publishing Company, no Estado de Minnesota, Wallace submeteu à apreciação de uma lista de pessoas, por correio, exemplares do “protótipo” inicial da revista *Seleções*. A aceitação da oferta permitiu que o americano fizesse planos reais de concretizar sua ideia de uma publicação de conteúdo variado, de interesse geral, em uma linguagem condensada para o leitor. Surgia então a revista *Reader's Digest*, cujo primeiro volume foi lançado oficialmente em 1922 e cuja venda era feita exclusivamente por correio. Esse modelo de venda de marketing direto tornou-se a base de negócios da empresa, tornando a Reader's Digest Association mundialmente conhecida e uma das principais empresas nesse segmento.

Desde o lançamento do produto que deu origem à corporação, a Reader's Digest possui uma trajetória empresarial de sucesso, permanecendo no mercado até os dias de hoje. Fazem parte dela a abertura do primeiro escritório, do primeiro empregado, a publicação dos primeiros artigos originais, a expansão do negócio para outros países com o lançamento da revista *Reader's Digest* em diversos idiomas além do inglês, a criação de outras linhas de produtos, a abertura de filiais da empresa em outros continentes e a constante característica da corporação de adaptar-se às mudanças econômicas e tecnológicas e de superar reestruturações organizacionais. Não é à toa que a empresa sobreviveu à quebra da Bolsa de Nova York em 1929, à Segunda Grande Guerra Mundial na década de 1940 e, entre outros acontecimentos ao longo de 88 anos, vem enfrentando com otimismo o atual cenário de crise econômica mundial.

O negócio foi sendo ampliado, reestruturado e atualizado de tempos em tempos no decorrer dos anos desde sua fundação, reflexo das mudanças no mercado. Hoje em dia conta com uma estrutura mundial conduzida pela missão de ser uma “companhia de marketing e mídia de multimarcas global que educa, entretém e conecta público ao redor do mundo. Dedicada a proporcionar inspiração, ideias e ferramentas que simplifiquem e enriqueçam a vida dos clientes.”<sup>2</sup> De acordo com o próprio site corporativo,

*a empresa utiliza as habilidades editoriais, de distribuição de conteúdo e de marketing, para servir a comunidades de clientes ao redor do mundo. Com escritórios em 44 países, comercializa livros, revistas, produtos de música, vídeo e educacionais para um banco de dados de mais de 130 milhões de*

---

<sup>2</sup> Tradução livre da missão da empresa apresentada no site corporativo da Reader's Digest Association. Disponível em: <http://phx.corporate-ir.net/phoenix.zhtml?c=71092&p=irol-irhome>. Acessado em 17 de nov. de 2009.

*clientes em 78 países. Publica 94 revistas, opera 65 sites de marcas diferentes, os quais retêm 260 milhões de acessos por mês, e vende aproximadamente 40 milhões de livros e produtos de música e vídeo no mundo a cada ano.”<sup>3</sup>*

E é inovando e se adaptando às novas eras que a empresa mantém o negócio sólido nos países onde está presente. Mas para entender como chegou ao patamar em que se encontra atualmente em todo o mundo é necessário conhecer a trajetória percorrida ao longo dos anos, desde a sua fundação.

Para entender o contexto em que a Reader's Digest foi fundada é necessário apresentar qual era o contexto que Os Estados Unidos vivia na década de 1920, além de uma breve história do mercado editorial e livreiro dos Estados Unidos do período da fundação da empresa.

Os Estados Unidos presenciaram uma fase de intensa prosperidade na década de 1920. A produção de bens duráveis para o mercado interno, o crescimento demográfico, o aumento do salário e a taxa de acumulação de capitais e investimentos permitiram que os americanos vivessem o *american way of life*: um em cada seis habitantes possuía carro próprio e os bens de consumo duráveis e eletrodomésticos, eletrônicos, etc, acumulavam-se nas residências do país. Além do crescimento interno, os Estados Unidos reforçavam sua posição hegemônica mundial, sendo os primeiros produtores mundiais de carvão, eletricidade, petróleo, aço e ferro fundido, metais não-ferrosos e fibras têxteis artificiais. Essa notável prosperidade durou até o momento da quebra da Bolsa de Nova York, em 1929.

O livro de Jason Epstein (2002), *O negócio do livro*, apresenta uma trajetória histórica sobre o mercado editorial norte-americano no passado, no presente - considerando que o livro foi publicado em 2001, embora permaneça totalmente pertinente -, articulando-a com previsões futuras do mercado de livros, principalmente pelo crescimento do uso da Internet.

Epstein narra que as livrarias de rua eram um centro de encontro no começo do século XX, nas quais ficavam expostos títulos de catálogos de editoras cuja produção era dirigida por distintos editores, os quais se preocupavam com a qualidade do material que selecionavam para dar início ao processo de editoração, garimpando autores e histórias que se destacassem e fizessem diferença para o meio cultural, com a qualidade de todo o processo de edição de um livro, desde a escolha de autores, a preparação dos originais, as traduções - se os originais

---

<sup>3</sup> Informações retiradas do site corporativo da Reader's Digest Association. Disponível em: [http://phx.corporate-ir.net/phoenix.zhtml?c=71092&p=corp\\_overview](http://phx.corporate-ir.net/phoenix.zhtml?c=71092&p=corp_overview). Acessado em 28 de nov. de 2009.

fossem em língua estrangeira -, ao copidesque, às etapas de edição e revisão do material até a preocupação com layout, espaçamento de letras, linhas, tamanho de fontes, qualidade de papel, tudo para que a leitura fosse fluida, agradável, contivesse um texto impecável e fizesse diferença no campo do desenvolvimento do pensamento, aliado ao momento de profusão de ideias de mentes de grandes escritores. Esses *editors* introduziram a literatura do modernismo na América do Norte. Epstein relata que: “Para os editores e livreiros da década de 1920 e de depois, havia um número suficiente de escritores novos e desafiadores para fazer do ramo editorial uma constante aventura.” (EPSTEIN, 2002, p. 99)

Na época da fundação da matriz da Seleções do Reader's Digest estavam no mercado editorial as grandes editoras Random House, a Simon & Schuster, a Alfred Knopf, a Viking, a Barnes & Noble - hoje também uma grande rede de livrarias -, algumas empresas menores, como a Farrar, a Straus & Giroux e a W. W. Norton, entre outras. Com o tempo, como nos relata Epstein, algumas se transformaram em conglomerados editoriais, outras foram compradas por empresas maiores e passaram a ser selos editoriais de suas compradoras.

## 2.1 A DÉCADA DE 1920

O fundador da Reader's Digest, William Roy DeWitt Wallace, o quinto de sete filhos, nasceu em St. Paul, no Estado de Minnesota, nos Estados Unidos, em 1889. Seu pai era professor e foi presidente do colégio Macalester. Desde pequeno Wallace demonstrou ter gosto pela leitura. Um de seus hábitos favoritos era fazer anotações do material que lia para reter as ideias principais na memória. Num trabalho de investigação de um livro sobre agricultura, começou a se questionar se suas anotações de leitura não seriam úteis aos outros se começasse a publicá-las. Logo concebeu a ideia de resumir artigos de revistas e republicá-los em uma outra, oferecida em linguagem condensada.

Em 1920, Dewitt pegou emprestado de sua família 600 dólares e criou uma amostra da revista contendo artigos condensados. Apresentou o projeto a diversos editores do país, mas nenhum deles se interessou pela ideia.

Foi depois de perder o emprego na Webb Publishing Company, em 1921, que DeWitt fundou a The Reader's Digest Association, apesar de seu projeto não ter recebido apoio das grandes editoras. Submeteu a ideia de compra de uma revista com conteúdo de interesse geral e condensado a uma lista de pessoas e, tendo conseguido resposta positiva de 1.500 assinantes, pôde bancar o investimento para produzi-la de modo independente.



Em outubro desse ano, DeWitt se casou com Lila Bell Acheson em Pleasantville, Nova York. Ela se tornaria sua companheira na vida e nos negócios. Ainda nesse mesmo ano, o casal abriu o primeiro escritório da *Reader's Digest* na vila boêmia de Greenwich, no número 1 da Minetta Lane, em Nova York.

O volume 1 do primeiro número da revista *Reader's Digest*, que no Brasil foi lançada com o título de *Seleções*, foi editada pelo casal, vendida apenas por correio e publicada em fevereiro de 1922. Logo depois, Lila e DeWitt Wallace se mudaram para Pleasantville.

Em 1923, a empresa propôs uma oferta especial de assinatura da revista por 2,75 dólares durante o período de um ano, ou por 2,50 dólares caso a assinatura fosse por dois anos ou mais. Como o número de assinaturas já era quase cinco vezes maior que a quantidade inicial, ou seja, aproximadamente 7.500 assinaturas em 1925, o casal de empresários e editores decidiu expandir o escritório em Pleasantville e comprou terras que há tempos estavam vagas perto da propriedade Pendleton Dudley's. Lá, construíram a casa onde residiram e ampliaram o escritório da empresa. Houve então a necessidade de contratação do primeiro funcionário de tempo integral para gerenciar o negócio, Ralph E. Henderson.

Na década de 1920, outro acontecimento foi importante para a empresa: a revista *Reader's Digest* apareceu pela primeira vez numa banca de jornais em 1929.

## 2.2 A DÉCADA DE 1930

O primeiro artigo original sem crédito<sup>4</sup> foi publicado com o título de *Music and Work* em 1930; e o primeiro artigo original com crédito foi o intitulado *Insanity - The Modern Menace*, de Henry Morton Robinson. A inserção dos primeiros artigos originais na revista *Reader's Digest* permitiu que surgissem, depois, partes internas da revista chamadas de departamentos - que os leitores brasileiros conhecem como as seções abertas à contribuição externa. Esse foi o começo da participação dos leitores como colaboradores da revista.

Em 1934 a *Reader's Digest* publicou o primeiro livro condensado, o título *How To Live On Twenty-Four Hours a Day*, de Arnold Bennett. Também em 1934 a revista, que inicialmente continha 64 páginas, passou a ter 128 páginas na edição de dezembro, ao invés de 112 páginas, como vinha contendo.

---

<sup>4</sup> Sem crédito, no caso, quer dizer que o artigo não foi compilado de outra publicação, mas escrito internamente e exclusivamente para a revista, sem creditar o texto a um autor, mas à *Reader's Digest*.

A circulação da revista *Reader's Digest* superou a casa do milhão e alcançou o total de 1.475.500 exemplares vendidos em 1934. Ainda nesse ano, como as operações da *Reader's Digest* ultrapassaram o espaço disponível em Pleasantville, os Wallace compraram terras em Chappaqua, em Nova York, onde planejaram construir novos quarteirões. Em 1937 a construção dos novos quarteirões começou, e terras adicionais, adjacentes ao terreno, foram também adquiridas.

A primeira edição internacional do periódico *Reader's Digest* foi lançado no Reino Unido em 1938. Nesse ano, ainda, o casal Wallace criou a *Fundação The Reader's Digest* para dar suporte a várias causas sociais e de caridade. Em 1939 o endereço do escritório da *Reader's Digest* passou a ser em Chappaqua, na cidade de Nova York.

### 2.3 A DÉCADA DE 1940

Essa foi uma década de expansão para a empresa, uma década que começou com inovações importantes na condução dos negócios da revista: a primeira revista *Selecciones* do *Reader's Digest*, em língua espanhola, começou a ser distribuída na América Latina em 1930, assim como foi lançada a primeira edição brasileira da revista, a *Seleções* do *Reader's Digest*, em 1942, e a primeira edição finlandesa, em 1945. Depois da Segunda Guerra Mundial, a *Reader's Digest* também publicou as edições da revista australiana, franco-canadense, anglo-canadense, norueguesa, francesa, belga, alemã, suíço-francesa, suíço-alemã e sul africana.

### 2.4 A DÉCADA DE 1950

Surgiu em 1950 a coleção de livros condensados *Reader's Digest*, que mais tarde se chamou *Seleções de Livros*, cujo primeiro volume foi publicado nos Estados Unidos e no Canadá. Em 1954 a Austrália e o Reino Unido passaram a vender também a série, assim como também o fizeram a França e a Alemanha, em 1955, e os Países Baixos, em 1958. Também foi em 1950 que as primeiras edições da revista *Reader's Digest* foram colocadas à venda na Nova Zelândia e na Argentina. Em Madri, na Índia e na Holanda a revista passou a ser vendida, respectivamente, a partir de 1952, de 1954 e de 1957.

Em 1955 foi criado o *Reader's Digest Fund For The Blind* – agora chamado de *RD Partners for Sight*. Anúncios pagos apareceram na edição americana da revista, pela primeira

vez, em 1955, embora as edições internacionais já contassem com esse tipo de fonte de renda. Os anúncios de cigarro eram proibidos na época e, portanto, não eram veiculados.

A primeira linha de produtos não impressos foi criada com o início da produção de coleções de músicas, no ano de 1959, nos Estados Unidos.

## 2.5 A DÉCADA DE 1960

Foi nessa década que a empresa começou a usar mais intensamente um dos principais mecanismos do marketing direto, enviando as primeiras malas-direta nos Estados Unidos, uma inovação de sucesso responsável pelo crescimento dos lucros da companhia, lançada em 1962. O primeiro volume da linha de títulos de temas gerais, em inglês *General Books*, foi publicado em 1963. O Reino Unido contou então com a venda do livro *Reader's Digest Great World Atlas*. As edições da revista continuaram se expandindo, com o seu lançamento na China, em 1960, e em Hong Kong, em 1963, esta última publicada em inglês. A edição em chinês só foi vendida em 1965, mas passou a ser distribuída em Hong Kong, em Taiwan, na Malásia, na Tailândia e nas Filipinas.

## 2.6 A DÉCADA DE 1970

Os fundadores da empresa, o casal DeWitt e Lila Wallace, chegaram aos 80 anos de idade e se retiraram da administração do negócio em 1973. No que diz respeito a lançamentos, a *Reader's* continuou a expansão da revista e dos livros, publicando a primeira edição

## 2.7 A DÉCADA DE 1980

Em 30 de março de 1930, DeWitt Wallace faleceu aos 91 anos em High Winds, no 105º acre da família no Monte Kisco, em Nova York. Lila Wallace faleceu 3 anos depois, com 94 anos. E no seu testamento, Lila deixou por escrito o desejo de que suas ações, com poder de voto, fossem para um fundo fiduciário. Os beneficiários foram o Fundo de Caridade dos Wallace, que recebeu muitas ações do casal enquanto estiveram vivos. A partir de então, a *Reader's Digest Association* passou a ter George V. Grune como seu diretor-geral. Em 1985, a empresa, que já usava mala-direta nos negócios, se constituiu como pioneira no uso de marketing por mala-direta mediante a utilização de computadores, abrindo uma nova central ao custo de 15 milhões de dólares no quarteirão do escritório da matriz.

A linha de produtos de vídeos começou a ser oferecida aos clientes em 1986. Em 1987 a Reader's Digest comprou a revista líder no ramo do “faça você mesmo” nos Estados Unidos, a *Family Handyman*. Na linha de livros gerais, os *General Books*, o livro *Household Hints & Handy Tips* tornou-se o *best-seller* número 1 em 1988, com mais de 1,2 milhão de cópias vendidas em 30 dias. Portugal ganhou o primeiro volume de livro condensado em 1989, no mesmo ano em que a companhia anunciou um plano para uma oferta pública inicial de ações sem direito a voto.

## 2.8 A DÉCADA DE 1990

Os anos da década de 1990 foram de mudanças cruciais para a condução dos negócios da empresa. Em 15 de fevereiro de 1990 a companhia tornou-se pública. As ações da Reader's Digest Association (“RDA”), sem direito a voto, foram negociadas no Mercado de Ações de Nova York pela primeira vez. Um segundo tipo de ações (“RDB”), que dava direito ao voto, foi mantida pelos Fundos de Caridade Wallace, uma fundação de caridade estabelecida pelo casal DeWitt e Lila Wallace. Em setembro deste mesmo ano a companhia publicou o primeiro relatório financeiro anual, prestando contas aos investidores.

Em 1991, James P. Schadt foi nomeado presidente e CEO da companhia, assumindo o cargo antes ocupado por George V. Grune, que se aposentou e permaneceu como *Chairman of the Board*. No ano seguinte, Schadt assumiu também a função de *Chairman of the Board*. Em 1997, Schadt pediu demissão e Grune retornou para ajudar a diretoria a encontrar um novo CEO, cujo cargo foi assumido por Thomas O. Ryder, da companhia American Express. Ryder passou a ser, então, Presidente e CEO da Reader's Digest Association. Logo de início, o novo dirigente anunciou a primeira de uma série de iniciativas para reerguer a rentabilidade e o futuro da organização, reformulando uma característica da revista, que é o “carro-chefe” da empresa: o sumário, em vez de aparecer na primeira capa, passou a se localizar nas páginas internas do periódico.

As primeiras edições russas e húngaras da revista foram publicadas em 1991. Em 1993, a edição tcheca foi lançada em Praga. Nesse momento a companhia investiu em novos negócios, em sua maioria na Europa Central. Enquanto isso, nos Estados Unidos a publicação da revista chega aos 10 bilhões de cópias. Outras edições da revista também foram lançadas na década de 1990, como a edição polonesa em Varsóvia, em 1995, a tailandesa em Bancoc, em 1996, e a eslovena, em 1997.

Na linha editorial de coleção de livros, a matriz nos Estados Unidos alcançou a publicação do 200º volume de livros condensados em 1992. No ano seguinte a Reader's publicou o primeiro volume mexicano de livro condensado, em espanhol. Em 1999 foi a vez dos volumes tcheco, polonês e eslovaco serem lançados.

Em 1992, a Reader's Digest foi premiada com seu primeiro Emmy Award, de vídeo original, o *Great National Parks II*. E foi em 1996 que a empresa deu início à implementação de uma ferramenta crucial nos negócios da nova era digital, criando o *Reader's Digest World*, um site global multifacetado, hoje conhecido pelo endereço eletrônico *readersdigest.com*.

## 2.9 O SÉCULO XXI

O século XXI é caracterizado por quebras de paradigmas, por uma série de mudanças, principalmente, nos meios de comunicação, com o desenvolvimento da tecnologia, de aparelhos e dispositivos eletrônicos, com o crescimento do uso da Internet. Agravou-se a turbulência na vida das pessoas. Algumas palavras de ordem do mundo globalizado atual são: velocidade, interatividade, informação em tempo real, individualismo, impessoalidade e lucro.

No último ano do século XX a Reader's Digest lançou o primeiro volume de Seleções de Livros na Rússia. Em 2001 uma série de mudanças editoriais e de layout foi feita nos produtos, e o livro *How to Do Just About Anything on a Computer* foi preparado em um terço do tempo normal desde o conceito do produto criado pelo marketing, vendendo milhares de exemplares.

O ano de 2001 foi agitado nos Estados Unidos e também para o andamento dos negócios da Reader's Digest no ano que se seguiu. Foi quando houve o episódio do 11 de setembro e do envio de cartas contendo anthrax a pessoas do governo e dos meios de comunicação, logo após a queda das torres gêmeas do World Trade Center. Somou-se a esses dois acontecimentos o acordo da Reader's Digest com o governo de Nova Jersey, e mais 31 Estados, além do Distrito de Colúmbia, para restituir seis milhões de dólares aos consumidores que se sentiram prejudicados devido à propaganda feita por mala-direta. Devido a esses fatos, que interromperam o andamento normal dos negócios em 2002, a Reader's Digest teve de providenciar medidas para fortalecer suas perspectivas financeiras. Isso significou a venda e o fechamento de negócios não lucrativos e, também, reestruturações internas.

Uma das medidas tomada foi completar a aquisição das publicações Reiman, a Reiman Publications LLC. Em maio de 2002 essa compra foi efetivada por 760 milhões de dólares, constituindo-se como uma das maiores negociações no meio editorial envolvendo transação de banco de dados. A editora era a líder nos Estados Unidos e no Canadá no mercado de revistas e livros sobre culinária, jardinagem, estilo campestre (country lifestyle) e de caráter nostálgico. A Reiman publicava 12 revistas bimensais com circulação média para 16 milhões de assinantes. Sete desses títulos de periódicos estavam entre os cem mais vendidos nos Estados Unidos antes da aquisição. A de maior destaque, a Taste of Home, é hoje a mais vendida na lista de revistas de culinária.

Outro fator importante na direção dos negócios da Reader's Digest foi o direito concedido à classe B de investidores de votar e aprovar a recapitalização da empresa em dezembro de 2002. Como resultado do acordo entre a empresa e os fundos Wallace, as ações da classe B de investidores e as da classe A, com direito a voto, fundiram-se numa única classe de investidores com direito a voto, na qual uma ação dava direito a um voto.

Em dezembro de 2004 a Reader's Digest completou a venda e o contrato de aluguel renovado por 20 anos dos escritórios de Pleasantville, permitindo que a empresa permanecesse no endereço histórico enquanto economizava muitos milhões de dólares anuais. Já em janeiro de 2006, Eric W. Schrier, que ocupava o cargo de Presidente da Reader's Digest na América do Norte e de Editor-Chefe global, tornou-se o presidente executivo da empresa, sucedendo Thomas Ryder.

A Reader's Digest apostou no mercado editorial da Bósnia e da Sérvia em 2005, ambas, assim, representando, respectivamente, a quinta e a sexta abertura de filiais em novos países desde 2003. Nesse ano de 2005 a empresa também publicou a primeira edição romana, croata e eslovena da revista, assim como lança a *Every Day with Rachael Ray*, uma das maiores revistas sobre culinária, que conta com a famosa apresentadora de então quatro programas de televisão na área da Gastronomia. A revista ganhou diversos prêmios de lançamentos do ano e atualmente possui uma circulação média de 1,7 milhão de exemplares. Em 2006, outra aquisição importante foi negociada: a Reader's Digest passou a deter, a partir de então, o maior site de culinária dos Estados Unidos hoje em dia, o *Allrecipes.com*.

Os três últimos anos, de 2007 para cá, marcaram uma fase de transformação na história dos negócios da empresa, que passou a ter um novo proprietário. Em março de 2007 um grupo de investidores liderado por Ripplewood Holdings L.L.C completou uma transação histórica que resulta na aquisição da Reader's Digest Association, que retornou ao capital fechado. Duas outras companhias do portfólio da Ripplewood, a WRC Media, editora da

Weekly Reader, e a Direct Holdings Co. passaram a fazer parte da Reader's Digest Association em decorrência dessa transação.

Em 2007, Mary G. Berner, antes Presidente e CEO da Fairchild Publications, e editora das premiadas revistas Glamour e TV Guide, foi nomeada Presidente e CEO da organização. Berner iniciou um programa global dividido em três partes para transformar a Reader's Digest Association: aumento de venda e de EBITDA - termo que significa "Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization", ou seja, "Lucro Antes de Juros, Impostos, Depreciação e Amortização" -, mudança na cultura interna da empresa para criar melhor desempenho organizacional e economia de custos para produzir flexibilidade financeira.

Nesse ano de 2007 a companhia vivenciou o maior fluxo de novos talentos da sua história devido à seleção de funcionários com diversas habilidades nas mais importantes e variadas categorias. Novos cargos de chefia em funções-chave foram assumidos tanto por funcionários antigos como por novos talentos.

A empresa começou um programa de crescimento global incluindo o lançamento de novos negócios em países ainda não explorados, novas iniciativas com parceiros e outras ações para aumentar o rendimento e a EBITDA. A primeira iniciativa foi lançar uma edição comemorativa dos 50 anos da revista *Reader's Digest* na Sérvia.

Ainda em 2007 Berner reestruturou os negócios nos Estados Unidos de modo que ficassem em consonância com os interesses dos clientes, para melhor servi-los e servir aos anunciantes. Foram criadas então as plataformas *Reader's Digest Community* (Comunidade Reader's Digest), *Food & Entertaining* (Alimentação e Entretenimento), *Home & Garden* (Casa e Jardim), *Health & Wellness* (Saúde e Bem-Estar), assim como *School & Educational Services* (Instituições de Ensino e Serviços Educacionais).

Outra estratégia de organização da empresa idealizada por Berner foi reordenar o negócio em áreas geográficas, o que representou dividi-lo em três áreas operacionais, além das cinco plataformas já mencionadas criadas para os interesses dos clientes nos Estados Unidos. As divisões operacionais são: Ásia e Pacífico (APAC), Canadá e América Latina (CALA) – da qual o Brasil faz parte – e Europa, que inclui a empresa Direct Holdings.

Em janeiro de 2008 a Reader's Digest Association lançou a revista *Puzhi* na República Popular da China, com parceria da Shangai Press e da Publication Division, concretizando uma meta editorial de longa data. No mês seguinte a filial canadense da Reader's Digest publicou pela primeira vez a revista *Best Health*, voltada primordialmente para mulheres de 35 a 55 anos. Ao mesmo tempo a filial da Reader's Digest na Ásia e no Pacífico lançou a *Discovery Channel Magazine* na Ásia, na Austrália e na Nova Zelândia.

Em junho a companhia alcançou a sua meta interna de EBITDA, já com os devidos ajustes, que havia sido estabelecida para o ano fiscal com término em 30 de junho de 2008, já sob comando da iniciativa privada.

O site *Allrecipes.com* foi lançado no Reino Unido, na Irlanda, na Austrália e na Nova Zelândia. Nos meses seguintes o site foi lançado também na França, na Alemanha e na República Popular da China, com planos de lançamento em outros 10 países.

Em setembro de 2008 o layout da revista *Reader's Digest* foi globalmente modificado. Pode-se afirmar que essa mudança foi bem recebida, já que em 21 dos 31 mercados internacionais onde a revista circula houve aumento nas renovações feitas pela primeira vez, de acordo com o site corporativo da Reader's Digest

Ainda nesse ano a empresa fechou um acordo com o site *Howstuffworks.com*, no qual conteúdo não-consumível, que não se desatualiza com facilidade, como acontece com os periódicos, da Reader's Digest é usado para criar artigos online. Esse acordo foi o primeiro dos acordos que representa o que a empresa espera ser uma área de maior desenvolvimento no que diz respeito a fornecer conteúdo proveniente de sua fonte global para novas iniciativas.

Em fevereiro de 2009 a empresa lançou a *Purpose Driven Connection*, uma revista trimestral aliada à imagem do pastor Rick Warren, autor do livro de grande sucesso nos Estados Unidos, *The Purpose Driven Life*, que vendeu 30 milhões de exemplares. Outra revista lançada nos Estados Unidos em fevereiro foi a *BestYOU*, uma revista de saúde que segue o formato da revista canadense *Best Health* e da *FreshHOME*, um periódico com conteúdo “faça você mesmo”, voltada para casais e que utiliza material da revista *Handyman* australiana.

Já em abril desse ano a revista *Reader's Digest* americana é indicada, pela Sociedade Americana de Editores de Revista, ao Prêmio Nacional de Revistas, na categoria de Excelência Geral, e, em 30 de abril, é selecionada entre todas as melhores publicações do mercado e ganha o primeiro prêmio da história da editora nessa categoria, o que equivale ao Oscar da indústria editorial.

Não se pode negar que a crise econômica iniciada em 2009 afetou o mercado internacional em diversos setores, entre os quais o editorial e, principalmente, o mercado nos Estados Unidos, onde se situa a matriz da The Reader's Digest Association.

Em 24 de agosto de 2009 The Reader's Digest Association, Inc. (RDA) aderiu voluntariamente à petição pré-arranjada para reorganização da empresa sob o Capítulo 11 do Código de Falência dos Estados Unidos, de acordo com uma mensagem postada no site



corporativo. Essa ação faz parte de um acordo feito, em princípio, com a maioria sênior daqueles que fornecem empréstimo financeiro à RDA para reduzir a dívida e melhor posicionar a companhia para o sucesso a longo prazo.

Esse mecanismo legal de reorganização se aplica somente aos negócios da Reader's Digest nos Estados Unidos, não se aplicando aos negócios no Canadá, na América Latina – incluindo o Brasil –, na Europa, na África, na Ásia, na Austrália e na Nova Zelândia.

O Grupo sênior que fornece empréstimo à empresa se comprometeu a conceder a quantia de 150 milhões de dólares em novo financiamento para emergência. Isso representa uma garantia de liquidez durante o processo de reorganização e após essa fase.

A companhia espera continuar a operar normalmente, publicando todos os títulos, incluindo ofertas digitais, e fornecendo o mesmo serviço de qualidade que sempre teve. O objetivo é que os clientes e leitores não percebam nenhuma mudança nas operações durante a reestruturação. A RDA espera que o processo seja rápido, alerta para o fato de que o empreendimento continua forte e informa que pretende emergir dessa situação numa posição fortalecida para investir em crescimento.

Apesar dessas vicissitudes, de modo geral, atualmente a empresa visa ser, como já mencionado no início do capítulo, uma “companhia de marketing e mídia de multímarcas global que educa, entretém e conecta público ao redor do mundo. Dedicada a proporcionar inspiração, ideias e ferramentas que simplifiquem e enriqueçam a vida dos clientes”. Nesse sentido, já conta com produtos de 29 marcas distribuídos em 24 línguas e vendidos em 78 países para mais de 130 milhões de famílias, de acordo com documento de apresentação da empresa a investidores.

Ainda de acordo *com* o mesmo documento, uma das medidas que será tomada no futuro é expandir a *Reader's Digest Community* (Comunidade Reader's Digest), que hoje é constituída pela plataforma *Revista Reader's Digest*, *Loja Reader's digest*, *Livros Reader's Digest*, *Site Reader's Digest* e *Música Reader's Digest*, da qual o conceito é o da Reader's Digest honrar a verdade, a acessibilidade e os valores da família. O objetivo é fazer com que a *Reader's Digest Community* conte também, nessa estrutura, com *newsletters*, produtos *e-readers*, *downloads* para aparelhos móveis, marcas de jogos por *franchise*, edições digitais de um assunto só e aprimoramento de plataforma em demanda para televisão.

O que se pode perceber é o desenvolvimento de um negócio que cresceu a partir de uma simples ideia de resumo de artigos de jornais e de revistas e que, na base de muito esforço organizacional, em escala global, foi e é capaz de criar iniciativas voltadas para os

clientes e para o futuro do empreendimento nos momentos adequados, o que faz com que a Reader's Digest tenha permanecido no mercado editorial há dezenas de décadas e que continue a vislumbrar anos de esforços bem-sucedidos, apesar da crise econômica nos Estados Unidos e do Capítulo 11 do Código de Falência americano. Durante a sua trajetória, a Reader's Digest se deparou com diversas dificuldades. Essa é mais uma que tem de enfrentar...

### **3 A IMPLANTAÇÃO DA SELEÇÕES DO READER'S DIGEST NO BRASIL**

Para tentar compreender o êxito da Seleções do Reader's Digest em nosso país, é importante falar sobre o cenário da economia brasileira no momento em que se deu essa implantação. Antes disso, no entanto, pareceu oportuno evocar um breve histórico de nossa formação econômica até o período em questão, recorrendo, para tanto, à obra de Prado Junior (2006).

A partir desse autor, vê-se que o período inicial da agricultura brasileira, bem como suas atividades acessórias, possibilita a efetiva ocupação territorial brasileira. Mostra a expansão da colonização, a partir da análise do sistema político e administrativo da época, além de apontar a mineração, a pecuária e a colheita florestal como base para a ocupação do centro-sul, Nordeste e Vale Amazônico, respectivamente. Também apresenta os motivos responsáveis pelo apogeu da colônia, entre os quais estão o renascimento da agricultura brasileira, após o declínio da mineração, e o estabelecimento da pecuária no Rio Grande do Sul, assim como apresenta um balanço geral da colonização com a chegada da família real ao Brasil em 1808. Associa a era do liberalismo com a libertação econômica, seus efeitos sobre o progresso do país de modo geral. Analisa o processo de emancipação política do Brasil evidenciando suas contradições, tendo em vista a crise do regime servil e a abolição do tráfico de escravos. Descreve a evolução agrícola e um novo equilíbrio econômico, decorrente da imigração, durante o império escravocrata e, sobretudo, o nascimento da burguesia.

Todo este percurso econômico ocorreu entre 1500 e 1889. A análise do autor sobre a república burguesa definida entre 1889 e 1930 começa a dar elementos para a contextualização do objeto de estudo desta monografia, sobretudo no âmbito da implantação da empresa Seleções do Reader's Digest no Brasil.

Prado Junior (2006) nos diz que houve um hiato na evolução da economia brasileira entre a velha e primitiva indústria artesanal da colônia e a moderna maquinofatura. Esse momento contribuiu para o desenvolvimento da indústria moderna no país, a qual se estabelecerá depois da Primeira Guerra Mundial e atingirá o seu maior vigor após o fim da Segunda Grande Guerra.

Em 1808, ano da chegada da família real ao Brasil, abriram-se os portos para o livre comércio exterior. Essa abertura, aliada ao fato de que as tarifas alfandegárias eram muito baixas, fazendo, assim, com que as mercadorias estrangeiras concorressem com as produzidas

internamente, representou um forte prejuízo para as, então, débeis manufaturas brasileiras. Somava-se a isso - também impedindo o estabelecimento da indústria moderna no país - a deficiência de fontes de energia, a ausência de empresas siderúrgicas e, principalmente, a fraqueza do mercado consumidor, o qual é essencial para a produção em larga escala e para o sucesso da maquinofatura.

No entanto, a dificuldade que o Brasil sentia de pagar por produtos estrangeiros para consumo interno foi um impulso para o desenvolvimento da industrialização brasileira. A produção de algodão, que permitiu o início da maquinofatura com a indústria têxtil, e a disponibilidade de mão de obra, também de imigrantes, a baixo preço também favoreceram esse período do estabelecimento industrial. A indústria é implantada, finalmente, na segunda metade do século XIX, e tem um primeiro surto de considerável lucratividade na última década do Império, em 1880. A partir daí, esse progresso se prolongará na República.

A Primeira Guerra Mundial, ocorrida entre 1914 e 1918, possibilitou que a indústria brasileira se desenvolvesse ainda mais, já que a importação dos países que estavam em guerra e que costumavam fornecer os seus produtos se reduziu drasticamente. Devido à guerra, muitos estabelecimentos foram abertos no país.

Neste momento o Brasil já possuía uma indústria mais consolidada - capaz de atender grande parte das demandas do mercado interno -, embora ainda precária, sofrendo com o baixo poder aquisitivo do mercado consumidor, as dificuldades de transporte, a deficiência técnica e a carência de capitais. Esse progresso criou uma mentalidade voltada para a prosperidade que estimulou indivíduos de origem modesta a investir em suas empresas inicialmente insignificantes, ampliando os negócios com os lucros propiciados pelo momento econômico. Depois da Primeira Guerra Mundial também se multiplicaram as indústrias subsidiárias, sobretudo as norte-americanas.

A intervenção do capital estrangeiro no Brasil é considerada por Prado Junior um ponto central para a compreensão da economia contemporânea brasileira. Pois são recorrentes na história do Brasil a dependência econômica e a subordinação funcional do país para com o capital estrangeiro, cuja primeira participação se deu por empréstimos públicos negociados com a Inglaterra após a Independência. Aqui o conjunto internacional encontrou espaço para investimento ao se deparar não com uma economia nacional propriamente dita, caracterizada por uma produção que responde às necessidades de sua população, mas com uma espécie de economia ainda colonial. Ou seja, a economia brasileira do século XIX era de exportação e

fornecia gêneros alimentícios e matérias-primas tropicais ao mercado da Europa e da América, e por isso constituía-se como um local sedutor para a inserção inversão de capital.

Nesse cenário atrativo, não apenas empreendimentos industriais, mas também bancos estrangeiros se estabeleceram no Brasil. O primeiro deles, em 1863, foi o britânico London & Brazilian Bank. Depois essas companhias se multiplicaram. A partir da Segunda Guerra Mundial, a penetração de grandes empresas internacionais é intensa no Brasil, como é o caso da Seleções do Reader's Digest, aqui implantada em 1942.

O ingresso de capital internacional teve grande importância para o Brasil porque, além de trazer prosperidade, representou um estímulo para a vida econômica do país. Deve-se a ele a criação de estradas de ferro, portos modernos, serviços urbanos, grandes empresas industriais e o moderno aparelhamento de base brasileiro. Fora isso, o país constituía-se como fornecedor de borracha, manganês, minério de ferro, bauxita, minérios de chumbo, tungstênio, cromo e algodão. A entrada do capital internacional fez, sobretudo, com que o Brasil se inserisse no sistema internacional altamente desenvolvido que é o do capitalismo contemporâneo.

Segundo Prado Junior (2006), o Brasil se deixa subjugar pelo imperialismo sem modificação substancial de sua economia; liberta-se do isolamento colonial e participa do mercado internacional, iniciando uma fase de transformações políticas, sociais e econômicas, adequando-se à vida moderna. No entanto, torna-se incompatível permanecer como mero produtor exclusivo de alguns poucos gêneros nesse novo ritmo de existência e progresso material atingido pelo país. Muitas atividades alcançaram seu limite de expansão, como foi o caso do cacau, do café e da borracha. Nas palavras do autor consultado: “ [...] não era mais possível manter-se a economia brasileira e alimentar a vida do país dentro de seu antigo sistema produtivo tradicional.” (PRADO JUNIOR, 2006, p. 288) A perspectiva era então a de estagnação e decadência. Porém, novas atividades econômicas surgiram para manter a vitalidade brasileira, embora não fossem parte do sistema produtivo fundamental do Brasil. Isso representou as primeiras atividades de uma economia nacional, voltada para o país e para a sua produção, fazendo com que os recursos e o trabalho fossem direcionados à comunidade e aos indivíduos brasileiros.

A ampliação de um mercado interno, ou seja, de consumo por parte da população foi um dos fatores fundamentais para o progresso dessa economia nacional. O aumento do consumo deveu-se ao crescimento demográfico, à elevação do padrão de vida, à abolição da

escravatura e à vinda de imigrantes. Em paralelo, contribuiu para o desenvolvimento econômico o desenvolvimento tecnológico dos transportes e dos meios de comunicação.

Por estar ainda no sistema tradicional de produção nacional de gêneros para exportação e devido ao crescimento da população, as necessidades do mercado interno tiveram de ser supridas com importações. A produção interna, então, começou a aumentar, e a tendência foi o declínio das importações, principalmente durante a Segunda Guerra Mundial, quando apenas algumas poucas mercadorias, como combustíveis, trigo, matérias-primas industriais, produtos químicos, motores, máquinas e veículos, continuaram a ser importadas. A indústria nacional foi, progressivamente, substituindo os produtos de importação, sobretudo os de bens de consumo e, depois da Segunda Guerra, também os de bens duráveis e uma parcela significativa dos bens de produção.

Desde a Primeira Guerra Mundial o Brasil teve de começar a desenvolver e a consolidar sistemas de produção para suprir as necessidades do mercado interno, mas é depois de 1930, sofrendo fortemente com os efeitos da crise mundial devido ao episódio da quebra da Bolsa de Nova York, que o país é obrigado a tomar medidas para manter a economia nacional. Os preços de diversos produtos, principalmente o do café, caem, e a injeção de capital estrangeiro é interrompida. Esse é o momento em que, de verdade, o Brasil teve de

*deixar de ser um simples fornecedor do comércio e dos mercados internacionais, e tornar-se efetivamente o que deve ser uma economia nacional, a saber, um sistema organizado de produção e distribuição dos recursos do país para satisfação das necessidades de sua população.*

(PRADO JUNIOR, 2006, p. 298)

A fase pós-Segunda Guerra Mundial foi marcada tanto por crescimento interno quanto por desequilíbrios na vida social e política.

Durante a guerra o Brasil retomou, com grande intensidade, o papel de subsidiário de gêneros alimentares e de matérias-primas para a demanda internacional. Em contraponto, como afirmado anteriormente, declinaram as importações. Esse aumento da exportação e baixa do nível de importação ocasionou uma pausa momentânea no déficit da balança de pagamentos exteriores. Além disso, a moeda brasileira apresentou estabilidade cambial como raramente havia se visto em sua história. O fato de a produção interna ter crescido no momento da Primeira Guerra Mundial repetiu-se na fase da Segunda em proporção muito maior. Eis os fatores de um novo equilíbrio provisório brasileiro: redução do fornecimento internacional, aumento das necessidades do mercado interno e melhor aparelhamento da indústria nacional para suprir carências de importação.

Para que se entenda melhor o cenário brasileiro no período compreendido entre a fundação da Seleções nos Estados Unidos e sua vinda para o Brasil, vale fazer um recorte para destacar o contexto em que vivia nossa sociedade de então.

O período que vai de 1889 a 1930 é conhecido como a República Velha. Este período da História do Brasil é marcado pelo domínio político das elites agrárias mineiras, paulistas e cariocas. O Brasil firmou-se como um país exportador de café, e a indústria deu um significativo salto. Na área social, várias revoltas e problemas sociais aconteceram nos quatro cantos do território brasileiro.

A Era Vargas – 1930-1945 – caracterizou-se pela ascensão do populismo, a criação do DIP (Departamento de Imprensa e Propaganda), órgão da Ditadura, a consolidação das Leis Trabalhistas, a industrialização, com a criação de empresas estatais e infra-estrutura para o país, o nacionalismo, sobretudo em sua vertente contra a entrada de empresas estrangeiras.

A partir dos anos da década de 1930, o Brasil passou a ser um país agrícola e industrial.

No campo cultural, é inegável a importância do rádio, o crescimento do carnaval como fenômeno autenticamente popular de grandes dimensões, a implementação do cinema, o sucesso de Carmem Miranda, principalmente no exterior, contribuindo para chamar a atenção para um outro aspecto de nossa brasilidade.

De fundamental relevância foi também o surgimento de uma nova mulher, com participação política, profissional, e conquista de espaços sociais.

As duas primeiras décadas do século XX vinham criando entre os intelectuais a insatisfação com os rumos da cultura brasileira, sobretudo no campo da arte, amarrada na tradição acadêmica. Os tempos haviam mudado e uma camada mais ampla da população tinha acesso às novidades do exterior. Na Europa, surgiam vanguardas nos vários segmentos artísticos, provocando grande turbulência na vida cultural do continente. Essas influências chegaram até nós, já que os membros das elites brasileiras viajavam muito, sobretudo para Paris, e verificavam o descompasso entre as artes europeias e a atitude dos artistas nacionais.

O principal foco de descontentamento com a ordem estética estabelecida se dava no campo da literatura (e da poesia, em especial). Exemplares do Futurismo italiano chegavam ao país e começavam a influenciar alguns escritores, como Oswald de Andrade e Guilherme de Almeida.

A jovem pintora Anita Malfatti voltava da Europa trazendo a experiência das novas vanguardas, e em 1917 realiza a que foi chamada de primeira exposição modernista brasileira, com influências do cubismo, expressionismo e futurismo. A exposição causa escândalo e é alvo de duras críticas de Monteiro Lobato, o que foi o estopim para que a Semana de Arte Moderna tivesse o sucesso que, com o tempo, ganhou.

Por outro lado, embora a República Velha continuasse a governar a partir do Rio de Janeiro, como havia acontecido durante todo o Império, os rumos da economia tinham sido atrelados à exportação do café e ao desenvolvimento das exportações de outros produtos, deslocando o eixo econômico para São Paulo.

A imigração europeia e asiática trazia vastos contingentes de trabalhadores politizados, muitos anarquistas e socialistas, que saíam de seus países para tentar a utopia e a sorte no Novo Continente, que lhes parecia a “Terra da Promissão”. A Europa, assolada por guerras contínuas e ditaduras, tornara-se um barril de pólvora pronto a explodir a qualquer momento – como aconteceu na Primeira Guerra.

*Não há condições de entender o advento do modernismo brasileiro sem se referir a São Paulo. A cidade recebe a maior riqueza do país, o café, cultivado sobretudo no interior do Estado e remetido ao porto mais próximo, Santos. Para dar conta do ímpeto monocultor, o governo estimula a imigração no início do século. Forma-se o mosaico de povos: italianos, portugueses, espanhóis, alemães, austríacos, eslavos, sírio-libaneses, japoneses...São Paulo desbanca definitivamente o Rio. Nesse momento, vanguarda artística coincide com vanguarda econômica, modernização, com modernismo.*

(AGUILLAR, 2000, p. 38).

Estas transformações sociais receberam também forte impacto das modificações políticas no exterior. A Primeira Guerra Mundial tinha influído em nossa economia e muito na indústria. A oligarquia de origem rural começava a ser questionada mais objetivamente. Os estados sulistas tinham recebido grandes contingentes de imigrantes qualificados e politizados e ali a insatisfação era maior.

O ano de 1922 é emblemático, precisamente o centenário da Independência. Os integrantes da Semana e os modernistas desejavam libertar-se emocionalmente, fugir dos cânones do academicismo para se expressar livremente. Tinham também consciência de que não adiantaria chamar algo de “modernista” se com isso apenas se modificassem aspetos formais. O que era necessário era uma renovação profunda, nacional, patriótica, ciosa dos valores nacionais.



O modernismo no Brasil tem como marco simbólico a Semana de Arte Moderna, realizada no Teatro Municipal de São Paulo nos dias 13, 15 e 17 de fevereiro de 1922.

A Semana de Arte Moderna, também conhecida como Semana de 22 ocorreu em uma época cheia de turbulências políticas, sociais, econômicas e culturais. As novas vanguardas estéticas surgiam e o mundo se espantava com as novas linguagens desprovidas de regras. O evento, considerado um divisor de águas na história da cultura brasileira, foi organizado por um grupo de intelectuais e artistas por ocasião do Centenário da Independência e declara o rompimento com o tradicionalismo cultural associado às correntes literárias e artísticas anteriores: o parnasianismo, o simbolismo e a arte acadêmica. Alvo de críticas e em parte ignorada, a Semana não foi bem entendida em sua época.

A Semana de Arte Moderna se encaixa no contexto da República Velha, controlada pelas oligarquias cafeeiras e pela política do café-com-leite. O capitalismo crescia no Brasil, consolidando a República e a elite paulista, esta totalmente influenciada pelos padrões estéticos europeus mais tradicionalistas. Seu objetivo era renovar o ambiente artístico e cultural da cidade com "a perfeita demonstração do que há em nosso meio em escultura, arquitetura, música e literatura sob o ponto de vista rigorosamente atual", como informava o Correio Paulistano, órgão do partido governista paulista, em 29 de janeiro de 1922.

Havia a consciência de que algo precisava ser feito; propunha-se uma estética de renovação. A ideia era atualizar culturalmente o Brasil, trazendo as influências estrangeiras, colocando-o ao lado dos países que já haviam atingido sua independência no plano das ideias, das artes plásticas, da música e da literatura. A partir dela, iniciou-se uma década de polêmicas, provocações, invenções, brigas estéticas, enfim, uma mexida nos cânones até então vigentes.

A defesa de um novo ponto de vista estético e o compromisso com a independência cultural do país fazem do modernismo sinônimo de "estilo novo", diretamente associado à produção realizada sob a influência de 1922.

Os estudiosos tendem a considerar o período de 1922 a 1930 como a fase em que se evidencia um compromisso primeiro dos artistas com a renovação estética, beneficiada pelo contato estreito com as vanguardas europeias (cubismo, futurismo, surrealismo etc.). Tal esforço de redefinição da linguagem artística se articula a um forte interesse pelas questões nacionais, que ganham acento destacado a partir da década de 1930, quando os ideais de 1922 se difundem.

Vejamos, a seguir, alguns eventos que direta ou indiretamente motivaram a realização da Semana de 1922, mudando as atitudes dos jovens artistas modernistas, e que constituem uma informação importante para o reconhecimento da forma como ela foi se tornando realidade.

1912. Oswald de Andrade retorna da Europa, impregnado do Futurismo de Marinetti, e afirmando que “estamos atrasados cinquenta anos em cultura, chafurdados ainda em pleno Parnasianismo”.

1913. Lasar Segall, pintor lituano, realiza “a primeira exposição de pintura não acadêmica em nosso país”, nas palavras de Mário de Andrade.

1914. Primeira exposição de pintura de Anita Malfatti, que retorna da Europa trazendo influências pós-impressionistas.

1917. Mário de Andrade e Oswald de Andrade, os dois grandes líderes da primeira geração de nosso Modernismo, se tornam amigos.

- Publicação de *Há uma gota de sangue em cada poema*; livro de poemas de Mário de Andrade, que utilizou o pseudônimo Mário Sobral para assinar essa obra pacifista, protestando contra a Primeira Guerra Mundial.
- Publicação de *Moisés e Juca Mulato*, poemas regionalistas de Menotti Del Picchia, que conseguem sucesso junto ao público.
- Publicação de *A cinza das horas*, de Manuel Bandeira.
- O músico francês Darius Milhaud, que vive no Rio de Janeiro e entusiasma-se com maxixe, samba e os chorinhos de Ernesto Nazareth, se encontra com Villa-Lobos. O então jovem compositor, já impressionado com a descoberta de Stravinski, entra em contato com a moderna música francesa.
- Segunda exposição de Anita Malfatti, exibindo quadros expressionistas, criticados com dureza por Monteiro Lobato, no artigo “Paranoia ou mistificação?”, publicado no jornal O Estado de S. Paulo. Esse artigo é considerado o “estopim” de nosso modernismo, já que provocou a união dos jovens artistas, levando-os a discutir a necessidade de divulgar coletivamente o movimento.

1919. Publicação de *Carnaval*, de Manuel Bandeira, já com versos livres.

1921. Banquete no palácio do Trianon, em homenagem ao lançamento de *As máscaras*, de Menotti Del Picchia, Oswald de Andrade faz um discurso, afirmando a chegada da revolução modernista em nosso país.

- Exposições de quadros de Vicente do Rêgo Monteiro, em Recife e no Rio de Janeiro, explorando a temática indígena.
- Mostra de desenhos e caricaturas de Di Cavalcanti, denominada “Fantoches da Meia-noite”, na cidade de São Paulo.
- Oswald de Andrade, Menotti Del Picchia, Cândido Mota Filho e Mário de Andrade divulgam o Modernismo, em revistas e jornais.
- Mário de Andrade escreve a série *Os mestres do passado*, analisando esteticamente a poesia parnasiana que estava no auge da reputação literária e mostrando a necessidade de superá-la, porque a sua missão já foi cumprida.

Durante os sete dias de exposição, foram expostos quadros, apresentadas poesias, músicas, por meio de concertos, esculturas e maquetes de arquitetura, com desenhos arrojados e modernos, e palestras sobre a modernidade.

Dentre os artistas que se destacaram temos: Anita Malfatti, Di Cavalcanti, Zina Aita, Vicente do Rego Monteiro, Ferrignac (Inácio da Costa Ferreira), Yan de Almeida Prado, John Graz, Alberto Martins Ribeiro, Oswald Goeldi e Di Cavalcanti, nas artes plásticas; Mário de Andrade, Oswald de Andrade, Menotti del Picchia, Sérgio Milliet, Plínio Salgado, Ronald de Carvalho, Álvaro Moreira, Renato de Almeida, Ribeiro Couto e Guilherme de Almeida, entre os escritores; Villa-Lobos, Guiomar Novais, Ernâni Braga e Frutuoso Viana, na música; Victor Brecheret, na escultura.

A Semana de Arte Moderna representou uma verdadeira renovação de linguagem, na busca de experimentação, na liberdade criadora da ruptura com o passado e até corporal, pois a arte passou, então, da vanguarda para o modernismo. O evento marcou época ao apresentar novas ideias e conceitos artísticos, como a poesia através da declamação, antes só escrita. Apesar da força literária do grupo modernista, as artes plásticas estão na base do movimento.

Ainda que o modernismo no Brasil deva ser pensado a partir de suas expressões múltiplas - no Rio de Janeiro, Minas Gerais, Pernambuco, etc. - a Semana de Arte Moderna é um fenômeno eminentemente urbano e paulista, conectado ao crescimento de São Paulo na década de 1920, à industrialização, à migração maciça de estrangeiros e à urbanização.

Essas ideias, porém, só seriam completamente aceitas depois de alguns anos, quando chegaram a outros estados brasileiros. Em Minas Gerais, foram acolhidas por artistas como Carlos Drummond de Andrade, Pedro Nava, Emílio Moura, Abgar Renault e João Alphonsus.

No Rio Grande do Sul, Mário Quintana, Augusto Meyer, Pedro Vergara e Guilhermino César acabariam aderindo às ideias modernistas. E também no Nordeste, onde surtiram efeito nas obras de José Américo de Almeida, Jorge de Lima e outros.

O Modernismo começou em 1922, mas a Semana de Arte Moderna não representou um universo de consideráveis modificações na arte brasileira, mas sim um descontentamento que, por meio de longo processo, acabou se disseminando em todos os campos da arte no país, vindo a ter uma fase de maturação até o início da década de 1930, que se prolongaria aproximadamente até 1945.

Vale ressaltar, que a Semana em si não teve grande importância em sua época, foi com o tempo que ganhou valor histórico ao projetar-se ideologicamente ao longo do século. Devido à falta de um ideário comum a todos os seus participantes, ela desdobrou-se em diversos movimentos diferentes, todos eles declarando levar adiante a sua herança.

Ainda assim, nota-se até as últimas décadas do século XX a influência da Semana de 1922, principalmente no Tropicalismo e na geração da Lira Paulistana nos anos 1970 (Arrigo Barnabé, Itamar Assumpção, entre outros).

Mesmo a Bossa Nova deve muito à turma modernista, pela sua lição peculiar de "antropofagia", traduzindo a influência da música popular norte-americana à linguagem brasileira do samba e do baião.

Entre os movimentos que surgiram na década de 1920, destacaram-se: o Movimento Pau-Brasil; o Movimento Verde-Amarelo e Grupo da Anta e o Movimento Antropofágico

A principal forma de divulgação destas novas ideias se dava através das revistas. Entre as que se destacam, encontram-se a revista *Klaxon* e a *Revista de Antropofagia*.

A Semana, de uma certa maneira, nada mais foi do que uma ebulição de novas ideias totalmente libertadas, nacionalista em busca de uma identidade própria e de uma maneira mais livre de expressão. Não se tinha, porém, um programa definido: sentia-se muito mais um desejo de experimentar diferentes caminhos do que de definir um único ideal moderno.

É nesse momento de intenso progresso nacional, ainda que de curta duração, que a revista *Seleções do Reader's Digest* é introduzida no Brasil.

Nessa época, em matéria de publicações, tínhamos no país, principalmente, a atuação das editoras Garnier, Francisco Alves, Cia. Editora Nacional, José Olympio, Melhoramentos, Martins Fontes, Editora Globo, Brasil-América e, mais especificamente, no mercado de

revistas, a Editora Bloch, que publicava a *Manchete*, e a Editora Abril, que imprimia revistas femininas e em quadrinhos.

Prado Junior (2006) afirma que o equilíbrio proveniente do momento de guerra começa a se desfazer logo após o seu término, e que a oferta da produção interna ainda não satisfazia a demanda do consumo gerado pela população, o que significou a elevação dos preços dos produtos, que não foi acompanhada naquele momento, pelo aumento do valor dos salários. O Brasil também volta a importar em grande escala para substituir o material desgastado ou não reposto no período de guerra, como, por exemplo, material ferroviário e equipamentos industriais. E, de acordo com o autor supracitado, “Em 1947, o valor das importações ultrapassa o da exportação, deixando um déficit de 55 milhões de dólares.” (PRADO JUNIOR, 2006, p. 305) A maior parte do crédito brasileiro no exterior é liquidada pelos países europeus com o objetivo de se reerguerem economicamente e, além disso, a dívida externa alcança a casa dos 82 milhões de dólares, principalmente causada por acúmulo de pagamentos comerciais atrasados de mercadorias importadas não saldadas na ocasião da compra. Em virtude disso, vários fornecedores deixam de fazer remessas para o Brasil, e muitas empresas têm de diminuir a velocidade da produção ou suspendê-la por carência de matéria-prima importada.

Em 1951, porém, Getúlio Vargas assume a presidência da república e a situação brasileira começa a mudar, com novos investimentos em importação e fomento industrial.

Cabe, agora, fazer um recorte nesse contexto mais amplo para focalizar o aspecto cultural, mais particularmente a área editorial e livreira.

Segundo nos informa a obra *Momentos do livro no Brasil* (Ed. Ática, 1998), podemos classificar a história livreira de 1900 a 1995 em nosso país em seis momentos: 1900-1914; 1914-1930; 1930-1945; 1945-1964; 1964-1985; 1985-1995, última fase analisada neste livro. Para o assunto aqui tratado, interessa citar apenas alguns marcos do período compreendido entre 1900 e 1945, por caracterizar a época de fundação da Reader's Digest nos Estados Unidos (1920) e de sua implantação no Brasil (1942).

No primeiro – de 1900 a 1914 – merecem destaque Garnier e Laemmert, livreiros-editores que praticamente monopolizavam a edição de livros no Brasil; o sucesso de escritores como Machado de Assis e Lima Barreto; a inauguração do prédio da Biblioteca Nacional; o pioneirismo de Francisco Alves, primeiro editor a acreditar no potencial de nosso mercado de livros didáticos.

No segundo – de 1914 a 1930 – brilha no cenário nacional a figura de Monteiro Lobato que, além de revolucionar nosso ainda incipiente mercado editorial, escreveu vários livros de sucesso, sendo que um deles, *A menina do narizinho arrebitado* chegou a vender mais de 50 mil exemplares, número que, se ainda hoje causa furor, era absolutamente extraordinário para os padrões da época; surgem as primeiras gráficas de livros em São Paulo: a São Paulo Editora e a Revista dos Tribunais; a criação de algumas revistas literárias que davam voz aos modernistas e, embora de tiragem não superior a mil exemplares, causavam rebuliço. Além da *Klaxon*, a *Arco e Flexa*, na Bahia, a *Estética*, no Rio, a *Revista*, em Belo Horizonte e a *Verde*, em Cataguases, entre outras tantas; publicação de *Macunaíma*; a expansão da Cia. Editora Nacional; a publicação de “No meio do caminho” de Drummond, criando grande polêmica entre os críticos; o desenvolvimento da Melhoramentos que, a partir de uma tipografia, se transformou numa empresa que atua na fabricação de papel, na edição e na impressão de livros.

No terceiro – de 1930 a 1945 – temos, logo no início, a tomada do poder por Getúlio Vargas que, além de instituir o salário mínimo, os sindicatos, a legislação trabalhista, também realizou uma reforma do ensino que acabou beneficiando a indústria do livro, consolidando o mercado didático e, mais para frente, aumentando o número de leitores. A queda nas exportações do café fez com que a taxa de câmbio ficasse desfavorável para as importações, o que beneficiou o livro publicado no país, situação que se intensificou a partir do advento da Segunda Guerra Mundial. Entre 1936 e 1944 houve um crescimento de quase 50% no número de editoras em atividade no país, enquanto o número de exemplares publicados quadruplicou entre 1930 e 1950. A se destacar, nesse momento, a fundação da Livraria José Olympio Editora, que passou a contar, em seu catálogo, com os mais importantes autores brasileiros, como Sergio Buarque de Hollanda, Jorge Amado, Graciliano Ramos, Guimarães Rosa, Rachel de Queiroz, Gilberto Freire, Dinah Silveira de Queiroz, José Lins do Rego, além de clássicos da literatura internacional, como Balzac e Dostoiévski, entre outros. Duas coleções marcaram época: a Brasileira e a Documentos Brasileiros, com estudos relevantes sobre o país. Cabe mencionar ainda a expansão crescente da Biblioteca Pública Municipal de São Paulo, mais tarde rebatizada com o nome de Biblioteca Mário de Andrade, que chegou a ser a segunda da América Latina, bem como a criação do Instituto Nacional do Livro – o INL, de importância capital para a disseminação da leitura em nosso país. Fora do eixo Rio-São Paulo, destacou-se a Editora Globo, em Porto Alegre, que publicou não só livros policiais e de fácil leitura, como duas coleções importantíssimas: a Nobel e a Biblioteca dos Séculos, que, com uma seleção cuidadosa de originais, publicou autores como Thomas Mann, James Joyce,

André Gide, Virginia Woolf, Kafka, Aldous Huxley, Faulkner, Tolstoi, Proust, Platão, Pirandello, Nietzsche e muitos outros, contribuindo para projetar a Globo internacionalmente.

De acordo com Hallewell (2005), a restrição das importações nesse período da Segunda Guerra Mundial foi propícia à indústria manufatureira de São Paulo, tornando-a o maior centro industrial da América Latina e, também, um dos mais importantes núcleos gráficos do hemisfério ocidental. A cidade contava então com “4.368 firmas de impressão tipográfica, 33 oficinas litográficas e 26 estabelecimentos de estereotipia” (HALLEWELL, 2005, p. 485), empregando cerca de 15 mil pessoas como mão de obra especializada. Essa produção representava 70% dos impressos brasileiros, embora um pouco mais da metade fosse editada em São Paulo. A maior parte das edições era feita no Rio de Janeiro, o qual, depois da guerra civil de 1932, havia retomado a posição de polo cultural e intelectual no Brasil, e possuía todas as editoras inovadoras e muitas das que tinham importância literária e cultural. Em São Paulo, por sua vez, estava a maioria das editoras de livros didáticos e infantis, entre elas a Editora Nacional e a Melhoramentos.

Com o bloqueio naval inglês, em 1939, o suprimento de livros vindos dos países controlados pela Alemanha, incluindo-se os livros franceses, que eram de leitura habitual no Brasil, é interrompido. Além da diminuição do consumo de livros, isso ocasionou a mudança do fornecimento de livros do eixo europeu para o americano.

A quantidade de livros vindos dos Estados Unidos aumentava cada vez mais - Hallewell indica que 43% de todas as importações de livros em 1943 provinham do país norte-americano. Como era mais fácil transportar livros do que equipamentos gráficos, a importação daquelas mercadorias era preferível, em detrimento da aquisição desses equipamentos, os quais seriam importantes para o desenvolvimento do parque gráfico brasileiro. Só em 1953 os livros franceses retomariam a liderança no mercado editorial.

Devido ao problema de importação de livros franceses na época do bloqueio naval inglês, os livreiros apostaram na produção hispano-americana, uma vez que o idioma espanhol mostrava crescente aceitação por parte dos leitores brasileiros. Os nossos autores nacionais se beneficiaram desse fato e do *boom* editorial ocorrido na América Latina. O escritor, editor e empresário Monteiro Lobato, por exemplo, teve 37 edições argentinas de seus livros publicadas até 1946. Mas essa euforia por livros espanhóis começa a mudar em 1941 e, mais ainda, em 1942, durante o ataque dos submarinos alemães, quando diminui a importação de quase a totalidade dos livros de todas as origens. A partir de 1944, no entanto, o comércio volta com força superior à que atingira em 1930, seu ponto mais alto.

É nesse cenário que se tenta reproduzir a ideia americana da revista *Seleções*, cuja primeira edição foi publicada no Brasil em 1942, embora não fosse nem editada e nem impressa em território nacional durante os oito primeiros anos de sua existência. A revista de edição brasileira, a *Seleções*, publicada com ortografia brasileira, na verdade, começou sendo editada em Nova York, impressa em Miami, distribuída no Brasil e também em Portugal, e sua administração, denominada *Selecciones del Reader's Digest*, ficando sediada em Havana.<sup>5</sup> Essa estrutura permaneceu até 1951, quando a filial brasileira da *Reader's Digest* no Brasil passou a ser sediada no Rio de Janeiro, incluindo o departamento editorial e o departamento responsável pelo gerenciamento das assinaturas. Em São Paulo estavam a área comercial, inclusive a publicidade, e a área de impressão, realizada pela Companhia Lithographica Ypiranga. Essa nova sociedade contava também com os serviços de distribuição prestados por Fernando Chinaglia.<sup>6</sup>

De acordo com o site de *Seleções* na Internet, a primeira edição da revista, distribuída em várias cidades, vendeu 100 mil exemplares logo após a sua publicação. Seis meses depois a tiragem já havia sido aumentada para 150 mil exemplares e, no início dos anos de 1970, a circulação atingia 500 mil exemplares.

No entanto, ainda com informações da história de *Seleções* divulgada no site, as atividades foram interrompidas no Brasil em 1971 e passaram a ser administradas em Portugal. E isso porque, além do fato de que o país passava por um momento de instabilidade econômica, a tecnologia do sistema de gestão dos bancos de dados utilizada para o marketing direto era ainda pouco desenvolvida, e também porque os serviços dos Correios se mostravam insuficientes para a necessidade de distribuição da empresa no Brasil. Em 1968 é inaugurada em Lisboa a empresa *Selecciones do Reader's Digest*, e mesmo lá a revista continua sendo publicada com ortografia brasileira, apesar de a *Seleções* ter passado a ser editada, produzida e vendida em Portugal em 1971. Aqui, a revista era importada do país lusitano todos os meses, e permaneceu sendo vendida em bancas de jornais, com circulação média de 110 mil exemplares.

A partir de maio de 1988, Portugal começa a publicar, além da edição brasileira, a edição portuguesa, mais atenta à realidade lusitana e direcionada a leitores portugueses. E é depois de 24 anos de produção contínua em Portugal que a *Reader's Digest* volta ao Brasil,

---

<sup>5</sup> Informações retiradas da entrevista de Saulo Guimarães, ex-colaborador da *Seleções*, concedida para a confecção da tese de Silvio Luiz Gonçalves Pereira, intitulada *Seleções do Reader's Digest, 1954-1964: um mapa da intolerância política*.

<sup>6</sup> Até o dia de hoje a distribuição da revista é feita pela Distribuidora Chinaglia.



beneficiada pela estabilidade do Plano Real e pelo desenvolvimento dos Correios. Agora não só a revista é publicada em território nacional como são lançados livros, coleções de CDs de música e DVDs. Dois anos depois, em 1997, surge o departamento editorial da Seleções, e a partir daí a filial brasileira se fixa e se mantém no mercado editorial do país, demonstrando a aceitação do público de leitores brasileiros diante deste modelo de negócios bem-sucedido iniciado por DeWitt Wallace.

#### 4 A SELEÇÕES DO READER'S DIGEST

A Seleções do Reader's Digest é uma editora diferente no mercado editorial brasileiro. Suas vendas não estão baseadas no mercado varejista, como estão baseadas as vendas da maioria das editoras brasileiras, mas na venda feita diretamente ao cliente, através de ações de marketing direto. E a empresa é bem sucedida com esse modelo de vendas porque, com a força de ação do marketing direto, consegue publicar e vender tiragens altas. E uma das características principais que a diferencia das outras editoras é o fato de apresentar uma perspectiva verdadeiramente global, o que enriquece os conteúdos, os produtos, as marcas e as ofertas da empresa.

A Reader's Digest, por meio do lançamento da revista *Seleções*, parece ter encontrado um “terreno fértil” para a implementação do seu modelo de negócios diferente no Brasil. Embora pudesse ser vista como uma ideia que não se manteria no mercado, pelo contrário, a revista *Seleções* transformou-se num sucesso de vendas, esgotando a tiragem de 100 mil exemplares logo em sua primeira edição, como já foi dito em capítulo anterior.

Num momento em que outras publicações apresentavam conteúdo de redação original e já continham fotos, a revista *Seleções* era uma publicação peculiar porque era constituída por uma seleção de artigos publicados pela revista Reader's Digest norte-americana traduzidos para o português e, além disso, não trazia nenhuma foto nem na capa e nem no miolo em seus primeiros anos de existência no Brasil. Mantinha-se, portanto, o modelo de edição da revista *Reader's Digest* da matriz da empresa, que se baseava na condensação de artigos feita a partir dos que já haviam sido editados por outros jornais e revistas. Junqueira afirma que a revista Reader's Digest americana original, que era a fonte dos artigos das revistas da empresa The Reader's Digest Association ao redor do mundo, “era mais um laboratório de leitura, onde vários editores liam artigos em outros periódicos, selecionavam o que consideravam de ‘interesse universal’ e depois resumiam [o conteúdo] dando o formato exclusivo do *Digest*.” (JUNQUEIRA, 1998, p. 1).

Até então, a maioria das publicações fornecia artigos extensos, análises ou folhetins em capítulos, e a revista *Seleções* aparece no mercado num formato diferente, quase de bolso, de tamanho A5, apresentando seções e colunas fixas, ilustrações, condensações de artigos publicados em outros veículos de imprensa, com temas universais e trazendo novidades e histórias internacionais, assim como piadas, desafios e entretenimento de modo geral. Foi uma verdadeira inovação no mercado de revistas, tanto por seu estilo editorial peculiar, cujo

diferencial era ser uma publicação internacional, de âmbito global, quanto por seu modelo de negócios baseado no marketing direto, com a venda dos exemplares feita por assinaturas, que correspondia a cerca de 70% da venda total, e atualmente corresponde a 90%.

A Seleções do Reader's Digest foi também pioneira na área de publicidade no país. Na época da vinda da empresa para o Brasil, o marketing, cuja origem é americana, era ainda incipiente. Havia muita improvisação, empirismo e pouca profissionalização<sup>7</sup>. Uma das mais importantes escolas de ensino de marketing no Brasil ainda nem existia: a Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM) foi fundada anos depois do lançamento da revista *Seleções*, em 1951. Antes disso, princípios iniciais de marketing estavam atrelados ao curso de Administração da Universidade de São Paulo (USP), fundada em 1934, e ao Departamento de Administração do Serviço Público (DASP), fundado em 1938, que fazia parte da Fundação Getúlio Vargas (FGV).

A tese de Pereira (2006) nos informa que a revista traçava seu programa de marketing para o ano fiscal seguinte focando em venda e em publicidade. Os anúncios na revista seguiam a proporção de 60% de artigos e 40% de anúncios, independente do número de páginas, que variava conforme o espaço destinado à publicidade. Essa proporção era, e é até hoje, respeitada para não prejudicar o leitor.

Alguns vetos de publicidade seguiam as diretrizes norte-americanas, como os anúncios das indústrias de fumo - tanto cigarros como charutos -, que foram proibidos na edição brasileira a partir da década de 1960 e representavam perda de verbas em publicidade, assim como também eram vetados os anúncios que davam a ilusão de matéria ao leitor. Neste caso, colocava-se a palavra “Anúncio” na parte superior da página. Hoje em dia a palavra “Publicidade” aparece no topo da página do anúncio.

O sucesso de lançamento que a revista *Seleções* teve pode ser entendido também pelo fato de que, como nos informam os estudos de Junqueira (1998), os modelos culturais norte-americanos já estavam presentes no Brasil e já eram aceitos pela população brasileira desde os anos de 1920, através do cinema, do rádio, das revistas, etc.

Além de ter sido uma verdadeira inovação no mercado de revistas, uma pioneira no uso de marketing direto e de publicidade no Brasil, e de ter sido lançada num momento de grande aceitação da cultura norte-americana pelos brasileiros, a revista *Seleções* obteve êxito porque trazia grande variedade de assuntos de diversas partes do mundo, já buscava sempre uma interação com o leitor, já trazia a tão atualmente falada interatividade, era apresentada com

---

<sup>7</sup> Relato de Saulo Guimarães, que ocupou o cargo de Gerente de Publicidade da Seleções, para a tese de Silvio Luiz. Gonçalves Pereira (2006).

extrema qualidade de impressão e com um português primoroso, sem erros, e, sobretudo, porque estava alicerçada na visão pragmática norte-americana, no “american way of life” do “faça você mesmo”.

De acordo com Pereira (2006), o Ibope publicou um estudo no qual a revista *Seleções* era considerada a revista mais útil, mais confiável e a que possibilitava ser manuseada várias vezes sem necessariamente ser lida de uma única vez, o que garantia o caráter permanente de suas matérias. Não é à toa que o subtítulo na capa da revista era a frase, como era informado na edição de outubro de 1942: “artigos de interêsse permanente”



*Edição de outubro de 1942 da revista Seleções do Reader's Digest*

A estrutura americana foi sendo desenvolvida ao longo dos anos e hoje é organizada em três segmentos: Estados Unidos, Internacional e *School & Educational Services* (Instituições de Ensino e Serviços Educacionais). Nos Estados Unidos a empresa está construindo uma multiplataforma de comunidades baseada em conteúdo de marcas. Os negócios nos Estados Unidos são feitos através da *Reader's Digest Community* (Comunidade Reader's Digest), das Afinidades dos Estados Unidos (*Food & Entertaining* - Alimentação e Entretenimento -, *Home & Garden* - Casa e Jardim), e de Novos Negócios. Os negócios americanos também incluem livros vendidos por mala-direta assim como Direct Holdings, o qual é uma companhia de marketing direto.

O segmento *School & Educational Services* (Instituições de Ensino e Serviços Educacionais) presta serviços ao mercado educacional via Weekly Reader Publishing Group e Compass Learning.

Já o segmento internacional está dividido em: Ásia e Pacífico (APAC), Canadá e América Latina (CALA) – da qual a Reader's Digest Brasil faz parte – e Europa. Os negócios internacionais estão organizados de modo a serem fortes geograficamente e fornecerem marketing global de produtos e de conteúdo editorial, e para que os modelos editoriais e de marketing se estendam.

A estrutura americana possui os seguintes departamentos: Atendimento ao Cliente, Editorial, Financeiro/Contas a Pagar/Tesouraria, Recursos Humanos, Desenvolvimento de

Novos Negócios, Marketing, Vendas, também dando oportunidade para o desenvolvimento do trabalho de estudantes nas vagas de estagiário.

Fazem parte do segmento internacional CALA (Canada and Latin America), junto com a Seleções do Reader's Digest do Brasil, os Países Andinos (Colômbia, Equador, Peru, Venezuela), a Argentina, a Bolívia, países da América Central (Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicarágua, Panamá), o Chile, o México, o Paraguai, o Uruguai e o Canadá. Além da revista *Reader's Digest* adaptada e com novo nome em cada país - como *Seleções* no Brasil, *Selecciones* no México, etc -, outros periódicos são publicados pelo segmento. São eles a revista *Our Canada*, a *More of Our Canada* e a *Best Health*, publicadas no Canadá, e também a *Joy*, a *Guia Universitaria* e a *Car & Driver*, publicadas no México.

Atualmente a Reader's Digest no Brasil publica, de periódico mensal, apenas a tradicional revista *Seleções*. Os escritórios no Brasil estão localizados no Rio de Janeiro e em São Paulo, onde se encontra a área de publicidade. Há representantes de vendas de publicidade em Brasília, Minas Gerais, Rio de Janeiro, Paraná, Rio Grande do Sul e Santa Catarina. Os departamentos da estrutura brasileira são: Financeiro, Contabilidade, Tecnologia da Informação, Marketing, Jurídico, Administrativo, Compras, Importação e Exportação, Editorial, Logística e Desenho Industrial.

Desse modo, a estrutura da The Reader's Digest Association, tanto nos Estados Unidos como globalmente, é organizada para que o modelo de negócios se mantenha forte e em desenvolvimento ao redor do mundo, em consonância com a mensagem institucional da organização, cuja missão é ser uma “companhia de marketing e mídia de multimasas global que educa, entretém e conecta público ao redor do mundo. Dedicada a proporcionar inspiração, ideias e ferramentas que simplifiquem e enriqueçam a vida dos clientes”.

Essa estrutura global, na qual a empresa brasileira está inserida, permite que as filiais se beneficiem mutuamente, fornecendo, entre si, fontes de material para tradução e/ou adaptação, trocando informações para estimular novas ações e impulsionando lançamentos de ideias que já deram certo em alguma outra filial.

A fórmula editorial da revista *Seleções*, como é apresentada na história da revista em seu site, é a de ser “um estímulo ao gosto pela leitura, com textos de alta qualidade, linguagem condensada, informações apuradas com rigor e histórias e personagens inesquecíveis, apresentados com emoção e um toque de humor”, ingredientes que, combinados, contribuem para torná-la a quinta maior revista do país.

Percebe-se que essa fórmula, iniciada pelo modelo americano, é expandida para os outros produtos, principalmente no que diz respeito a selecionar o que há de melhor em temas que interessem o cliente em determinado segmento, seja em artigos de revistas, redação de textos de livros, músicas, som e imagens de vídeo e DVD, e a oferecer essa seleção com qualidade de conteúdo, boa apresentação e acabamento impecável do produto.

Conhecendo o público-alvo da revista é possível estender o perfil para conhecer a maioria do público-alvo dos outros produtos Seleções, já que, de acordo com entrevista ao site Mundo do Marketing<sup>8</sup>, o Diretor de Marketing Felipe Pinho afirmou que a revista *Seleções* “é sempre usada como uma porta de entrada para a empresa”.

Com dados da pesquisa de mercado feita pela Ipsos-Marplan no site da Seleções ficamos sabendo que a maior parte do público leitor da revista é de mulheres casadas, que são donas de casa e mães, e que consomem produtos e serviços para elas, para a família e para o lar. Dessas mulheres, 72% fazem parte das classes AB. Com base em projeção feita por essa pesquisa, é possível estimar que a revista Seleções tem cerca de 1.455.000 leitores no Brasil, situados na faixa etária de maior poder de consumo, de 30 anos ou mais, 61% dos quais têm crianças e/ou jovens no lar, 48% possuem nível Superior e 16% já fizeram pós-graduação.

Por ser “sempre usada como uma porta de entrada para a empresa” por meio das peças promocionais enviadas com a revista aos clientes e aos potenciais clientes, os leitores podem conhecer, por mala-direta ou pela Internet, uma gama diversificada de produtos e serviços oferecidos, entre eles os produtos editoriais - como a revista, os livros e as publicações especiais -, os produtos de música e de vídeo, os digitais, os de *merchandise* e os serviços de marketing. Caso não queira assinar a revista ou comprar qualquer produto oferecido, ainda assim o cliente prospectado é convidado para participar dos concursos e concorrer aos prêmios sorteados promovidos anualmente pela empresa, pois o material promocional dos concursos é feito com requintes de retórica, bem como de acabamento gráfico.

Há anos a empresa distribui prêmios aos assinantes por meio dos concursos, que variam desde a entrega de livros até a de polpudas quantias de dinheiro, que só podem ser recebidas sob a forma de aquisição de uma casa ou apartamento, por certificado de ouro ativo financeiro, por título da previdência privada ou pelos outros objetos que servem de premiação, e nunca o valor em espécie. De março de 2009 a março de 2010 está em vigor a

---

<sup>8</sup> Entrevista de Felipe Pinho concedida ao site Mundo do Marketing. Disponível em: <http://www.mundodomarketing.com.br/8,9054,reader-s-digest-muda-no-brasil-sendo-a-mesma.htm>. Acessado em: 17 de out. de 2009.

17ª edição do Grande Concurso de Seleções. Mais de 1.500 prêmios serão sorteados no valor de mais de um milhão de reais, entre eles o valor de 350.000,00 reais do Grande Prêmio, sendo que, desses, 50.000,00 reais correspondem a uma recompensa de antecipação, ou seja, o ganhador do Grande Prêmio, se tiver respondido a peça promocional em até sete dias úteis contados a partir da data de recebimento, ganha também o prêmio de antecipação. São 18 categorias de prêmios criadas para distribuição aos participantes.

Dos 18 prêmios, 10 necessitam que o participante compre algum produto da empresa para que chegue à série final - etapa em que os prêmios são mais vultosos -, mas muitos outros, como o prêmio máximo chamado de Grande Prêmio, não precisam de vínculo de compra algum, apenas a resposta com a ordem de compra enviada à Seleções. Os prêmios englobam além de apartamento ou casa, certificados de ouro ativo financeiro e títulos da previdência privada, como mencionado anteriormente, produtos como automóveis, motocicletas, computadores, filmadoras, câmeras digitais, laptops, iTouch, iPhones, televisores, pacotes de turismo e videogames, bem como milhares de prêmios em livros Seleções.

As inscrições podem ser feitas por resposta à oferta promocional de Seleções do Reader's Digest enviada aos consumidores por mala-direta, por resposta à oferta promocional de Seleções do Reader's Digest divulgada aos consumidores através do site da empresa, e-mail ou *banner* promocional; pela Central de Atendimento ao Cliente e mediante acesso ao site [www.selecoes.com.br](http://www.selecoes.com.br). Os concursos são registrados pela Caixa Econômica Federal, auditados por órgãos externos e os números de participação dos vencedores são sorteados pela Loteria Federal. Os resultados são divulgados na revista *Seleções*, no site da empresa e também enviados aos e-mails cadastrados.

Os concursos funcionam como um poderoso atrativo para que os clientes assinem a revista - cuja assinatura anual custa 93,60 reais -, ou, para que, optando por não fazer a assinatura, cadastrem seus e-mails, fornecendo outros dados cadastrais que autorizam a empresa a enviar para as caixas de entrada desses clientes ofertas promocionais com informações relativas aos produtos Seleções do Reader's Digest, sempre sendo obedecidas as condições estabelecidas pelo Código de Defesa do Consumidor. Ambos os casos beneficiam os negócios da Seleções: seja conquistando um assinante, que a partir da efetivação da assinatura receberá outras peças promocionais de livros, CDs, DVDs, ou seja, algum outro produto que possa vir a agradá-lo ou interessá-lo; seja recolhendo um cadastro de cliente que pode ser prospectado numa campanha posterior, tornando-o interessado em adquirir outras ofertas, isto é, fidelizando um cliente.

Por mala-direta, por e-mail ou acessando o site *www.selecoes.com.br* é possível conhecer os diversos produtos comercializados pela Seleções do Reader's Digest. Por exemplo, os produtos editoriais. Entre eles, o mais conhecido, sem dúvida alguma, é a revista *Seleções*, mas há muitos outros produtos editoriais que seguem a lógica de seleção do que há de melhor sobre um tema.

O departamento editorial é um dos “órgãos” vitais da Seleções. É extremamente importante para os negócios da empresa porque prepara a edição da revista *Seleções*, carro-chefe e porta de entrada da companhia, e é responsável pela preparação dos livros, que são produtos com grande força de venda e uma das bases do negócio.

A quase totalidade dos livros é baseada em livro com conteúdo relevante, atualizado, com dados criteriosamente checados, de origem americana ou britânica – embora vários deles sejam franceses ou alemães -, traduzido e adaptado para o português. São livros de consulta, obras de referência de grande durabilidade, pois são encadernados e revestidos de capa dura, além de serem produzidos com ótima qualidade de papel para que o leitor possa ver, com nitidez de detalhes, as centenas de fotos e ilustrações. Variam de tamanho, mas o formato mais comum gira em torno de 20 x 30 cm. Os preços também variam, e todos os produtos podem ser pagos em prestações por meio de boleto ou de cartão de crédito. Geralmente os preços estão em torno de 4 parcelas de 24,95 reais no boleto ou 5 parcelas de 19,96 reais no cartão de crédito. O fato dos livros serem obras de referência, de consulta, com conteúdo não consumível, quase atemporal, que não obriga uma leitura linear, e o fato de poderem ser pagos em prestações atrai mais o cliente à compra e faz com que seu preço seja amortizado ao longo do tempo em que será usado, por não ter conteúdo com acontecimentos datados e fatos obsoletos como acontece com os periódicos comuns.

Os livros atualmente vendidos pelo site e que ilustram a diversidade de temas das publicações, bem como o princípio Seleções de produzir títulos variados abordados com profundidade, com informações obtidas por meio de pesquisas sérias e consulta a fontes confiáveis, que garantem um conteúdo de qualidade são do gênero: Atlas e História (como o livro *Segredos dos lugares mais extraordinários do mundo*); Ciência (como o *1.001 perguntas e respostas sobre ciência*); Culinária (*Supersaladas*); Dicionários e Livros de Idiomas (como o kit de inglês intitulado *English in 20 minutes a day*); Faça Você Mesmo (como *O Livro completo das ervas*); humor (como *Rir é o melhor remédio*); Infantil (como *1.000 jogos para seus filhos*); Natureza e Autoajuda (como *Salve o meio ambiente, O melhor sono para ficar sexy, esperta e magra*); Religião (como *Jesus e sua época*); Saúde (como *Alívio para alergias & asma*); Seleções de Livros (uma coleção de livros com quatro histórias



extraídas de *best-sellers*, selecionadas e reunidas num único volume) e Séries Ilustradas (como livros de história do século XX, guia de medicina de A a Z, livros sobre saúde, cada volume apresentando uma parte do corpo humano, explicando como funciona e quais são as doenças que podem afetar este ou aquele órgão e os possíveis tratamentos, etc.). Além dos *e-books* (como *Segredos da boa forma*). Os *e-books* são publicações online, em formato eletrônico pdf ou flash, com 16 páginas, que custam 9,90 reais.

Algumas vezes a empresa publica edições especiais da revista *Seleções* com temas sobre, geralmente, saúde e beleza, como *Alívio para alergia e asma: acabe com as crises e sinta-se bem – sempre!* O conteúdo dessas edições, como é informado nos créditos da revista, em geral é retirado de livros com títulos homônimos já publicados pela *Seleções*. São vendidas em bancas por 9,90 reais.

Coleções de DVDs, preparadas pela equipe editorial, também são vendidas pela *Seleções*, por valores em torno de 4 parcelas de 24,95 no boleto. Envolvem basicamente temas como religião, musicais e, principalmente, viagem.

Há também o projeto *Seleções no celular*, que vende conteúdo *Seleções* enviado para o número do celular do assinante, disponível em 9 canais: Entre Aspas, Sua Vida, Rir, Sabia, Economiza Fácil, Dieta, Salmos, Inglês e Horóscopo. Como assinante, é possível perceber que as mensagens da maioria dos canais são selecionadas a partir de livros e condensadas para caber no limite de espaço de uma mensagem SMS de texto de celular. O assinante recebe duas mensagens por dia ao custo de 0,10 reais por mensagem.

A *Seleções* vende também coleções de CDs de música, desenvolvidas a partir de pesquisas preferencialmente feitas com os clientes. Este segmento da empresa oferece coleções de música clássica, instrumental, de relaxamento, internacional, de religião, de sucessos nacionais e internacionais, assim como coleções de MPB.

Os produtos de *merchandise* fazem parte do catálogo e incluem artigos de beleza, cama, mesa e banho, joias, saúde, utilidade e viagem. É possível comprar de *Seleções* uma prancha modeladora para cachos por 4 parcelas de 34,95 reais, um conjunto de cama por 4 de 27,95 reais, um relógio masculino por 4 pagamentos no valor de 42,45 reais, um massager corporal por 4 prestações de 37,45 reais, um conjunto de facas profissionais por 4 parcelas de 32,45 reais, um conjunto de malas para viagem por 4 parcelas de 33,70 reais, e mais.

A revista, os livros, os CDs, os DVDs, os prêmios dos concursos e todos os outros produtos são distribuídos em todo o Brasil com qualidade, eficiência e rapidez, pela distribuidora Chinaglia e pelos Correios. Os produtos são vendidos diretamente ao cliente, que os recebem em casa. A revista e suas edições especiais podem ser encontradas em quase

todas as bancas do país, e alguns pouquíssimos livros de catálogo são vendidos no mercado varejista de livrarias.

Além dos produtos todos, a Seleções oferece serviços de marketing direto, tendo em vista gerar mais lucratividade com toda a *expertise* desenvolvida nessa área em que foi pioneira desde a implantação de seu modelo de negócios. Os serviços de marketing oferecidos são, principalmente, ações de marketing online, como venda de assinaturas da revista *Caras*, *Gula* e *Pais & Filhos* e dos livros do selo Duetto da Ediouro pela Internet e captação de matrículas online dos cursos de manutenção de computadores e de detetive do Instituto Padre Réus.

É importante assinalar que a Seleções, por meio de parceria *business to business*, é o principal canal de vendas em marketing direto e online do grupo PRO TESTE. Nas ações de marketing online também tem como parceiros a AEGON Direct Marketing, em produtos financeiros, e a Allianz, para venda de produto de seguros de acidentes pessoais, assim como a ACE Seguradora, esta com o intuito de oferecer seguro residencial para a base de clientes de Seleções. Há também parceria com a empresa *Hanzo*, para distribuição de conteúdo Seleções em mensagens de texto para celular, e com a Estação do Vinho, na qual a Seleções atua como canal de venda de produtos seriados do Clube do Vinho, cuja responsabilidade pela operação cabe à Estação do Vinho.

Desde 2001 a Seleções realiza a pesquisa Marcas de Confiança no Brasil, um serviço para os clientes, leitores e anunciantes da revista, que tem como objetivo identificar as marcas de confiança em 42 categorias de produtos e serviços, como alimentos e bebidas, bens duráveis, serviços, higiene pessoal e beleza, limpeza doméstica, vitaminas e remédios, entre outras. Além dessas categorias também há a eleição da marca mais confiável do Brasil, a marca mais socialmente responsável do Brasil e as personalidades, profissões e organizações em que os leitores da revista *Seleções* mais confiam. A pesquisa é feita com os assinantes da revista *Seleções* e tem abrangência nacional. É uma forte ferramenta de marketing para as marcas vencedoras, já que é um prêmio dado pelos próprios consumidores, que respondem aos questionários enviados por e-mail e dividem com a Seleções do Reader's Digest informações sobre seus lares, família e hábitos de consumo. As marcas eleitas podem usar por 1 ano o Selo Marcas de Confiança em endomarketing, nas campanhas publicitárias, no seu site, nos eventos, nos pontos de venda e na embalagem.

Em maio de 2009, a Seleções também promoveu o evento *Um novo olhar sobre a vaidade*, um seminário inédito sobre o tema “vaidade”, reunindo a opinião de especialistas como Gloria Kalil, Celso Kamura, Lígia Kogos, Marcia Tiburi, Fernando Torquatto, Sonia

Biondo, Mario Queiroz, Miriam Goldenberg, Carlos Carrasco, entre outros. O evento deu origem a uma edição especial da revista *Seleções* sobre beleza.

A empresa também investe em projetos na área da educação, tais como o *Seleções premiando a educação*, um programa de apoio à educação e cultura com a doação de livros e vídeos a instituições de ensino e bibliotecas, e o *Boas emoções*, que a partir de uma campanha publicitária disseminou o conceito da prática de boas emoções através de um hotsite que incluía jogos, relatos e interatividade com os internautas, e permitiu que a Suipa fosse escolhida pelos internautas como a instituição que merecia receber uma doação da *Seleções* no valor de 20 mil reais para dar auxílio aos cuidados com animais.

Desse modo, pode-se perceber quais são os motivos pelos quais a *Seleções* obteve e ainda obtém sucesso no Brasil, uma empresa que oferece qualidade, interatividade e entretenimento. A qualidade dos produtos resulta em números como o da tiragem da revista que, em média, é de 400 mil exemplares; o do público leitor, que gira em torno de 1,5 milhões; o de livros vendidos, que atinge o total de 750 mil exemplares; e o da venda de 900 mil CDs em 2006, como informado no site da *Seleções*.

## 5 PERSPECTIVAS DA SELEÇÕES DO READER'S DIGEST

Apesar da matriz da Reader's Digest nos Estados Unidos recorrer ao Capítulo 11 do Código de Falência americano, que viabiliza a reorganização de empresas em situação de dificuldade financeira, com vistas a superar a falência diante da crise financeira americana, iniciada no segundo semestre de 2008, percebe-se que a companhia possui um forte plano de ações a curto e longo prazo no sentido de reestruturar os negócios para se adaptar ao novo cenário econômico que está por vir. Num momento de crise, com a diminuição do poder aquisitivo da população, compra-se somente aquilo que é estritamente necessário e, quando as finanças permitem, itens de entretenimento, como são, em geral, os produtos Reader's Digest, baseados em texto impresso ou em tela, que informam, educam e entretêm. Nesse sentido, a empresa enfrenta desafios potenciais em tempos de crise financeira: sem poder aquisitivo, sem compra de supérfluos.

No entanto, as medidas tomadas pela empresa são resultado de um planejamento arquitetado com rapidez e eficácia em relação aos acontecimentos, as quais demonstram o espírito Reader's Digest de superação de obstáculos e alcance de vitória no enfrentamento de desafios aparentemente impossíveis.

Se somente o fato de a companhia ter de lidar com esse momento de crise já se configura como uma dificuldade a se superar, adequar-se à globalização dos mercados e às novas tecnologias é também um agravante para os negócios. Porém, a companhia tem demonstrado que dificuldades, pelo contrário, servem como um impulso para a abertura de novos negócios e para o reposicionamento da empresa nos mercados nacionais e em âmbito global. A crise e as mudanças mercadológicas no campo da comunicação com o advento das novas tecnologias é vista, portanto, como uma oportunidade de crescimento. Dizem que o ideograma chinês de crise significa exatamente isso, oportunidade de crescimento.

Nos Estados Unidos, por exemplo, um documento de apresentação sobre a empresa e suas estratégias informa que o objetivo para os próximos anos, sintetizado na visão da empresa, é o de se tornar a maior multiplataforma de comunidades baseada em conteúdo de marcas, uma vez que a The Reader's Digest Association já possui uma variedade delas em vários segmentos do mercado de comunicação. Atualmente já são mais de 29 marcas de produtos apresentados em 24 línguas e vendidos em mais de 78 países para mais de 130 milhões de pessoas. Veja na figura abaixo algumas marcas que fazem parte do portfólio da empresa, um terço delas lançada no último ano.



*Algumas marcas da empresa para o desenvolvimento da multiplataforma de comunidades*

Até mesmo a cultura institucional da empresa alinhou-se aos novos tempos. Os funcionários são mensurados a partir de um plano de cultura intitulado pelo acrônimo FACE, cujas letras se referem às qualidades primordiais que os funcionários têm de ter, ser: Fast (rápido), Accountable (responsável), Candid (honesto) e Engaged (comprometido).

No Brasil, as alterações feitas nos negócios, além de caminhar em consonância com essa nova visão da companhia, demonstra que o modelo de negócios iniciado na década de 1920 se sustentará e se ampliará diante das mudanças que vêm ocorrendo nos meios de comunicação, adaptando-se aos novos tempos.

A empresa, desde sua fundação, se fundamenta em vendas de produtos com conteúdo de qualidade, condensados a partir de uma seleção, e ideais para a leitura rápida, voltado para leitores de qualquer idade. São produtos vendidos por meio de marketing direto, cujas promoções chegam diretamente aos leitores, estreitando a ligação com os clientes, e permitindo que a Reader's Digest entenda o que lhes é ou não interessante. Esse modelo continua sendo a base dos negócios da empresa, que agora percebe a chance de ampliá-lo.

A partir da entrevista concedida pelo Diretor de Marketing da Seleções, Felipe Pinho, ao site Mundo do Marketing<sup>9</sup> sabemos que a nova meta da companhia é diversificar o seu portfólio de produtos e de canais de vendas, investindo em novos produtos e na Internet. Pinho explica: “A ideia é não ser mais só revista, mas sim uma plataforma de conteúdo que

<sup>9</sup> Ibidem

não vende única e exclusivamente pelo canal de Marketing Direto.” Embora o negócio se amplie, a revista permanece como o maior foco de captação de novos clientes, pois ela é, como já dito no capítulo anterior, a porta de entrada para a empresa, por ser o produto mais conhecido, permitindo que os clientes conheçam todos os outros produtos vendidos pela Seleções.

Em relação ao cenário de crise mundial e às novas estratégias dos negócios, Pinho declara ainda na mesma entrevista:

*Estamos num período muito diferente dos últimos anos. Por isso, muito do nosso esforço vai ser em fazer crescer os negócios que já temos consolidados, como venda por catálogo e livros. Vamos testar também soluções diferentes para o mercado de música, que é um negócio em que fazemos muitas coleções exclusivas. Estreitaremos ainda a relação com o nosso cliente para valorizar os nossos conceitos de marca. Temos uma série de ideias para personalizar e tratar cada vez mais o cliente de forma individual, fazendo ofertas pertinentes, que ele quer, pelo preço que ele quiser.*

Uma das mudanças já ocorrida no ano de 2008 foi o *redesign* da revista *Reader's Digest* e de todas as originadas a partir desta, como a *Seleções*, como pode ser visto na figura abaixo. Isso inclui a mudança de layout com elementos mais jovens, modernos e num estilo mais *clean*. A mudança mais aparente é a das fontes, mais modernas. Essa alteração foi bem recebida pelos leitores, já que em 23 das 32 edições da revista ao redor do mundo houve aumento do número de assinaturas após a publicação com o novo *design*. A logo da empresa também foi reformulada, seguindo o mesmo estilo moderno e *clean* do *redesign* da revista.



Redesign da revista *Seleções*

Essa reformulação nos negócios brasileiros da Seleções antecipa uma mudança no mercado editorial de revistas, que já pode ser percebida internacionalmente. Embora no Brasil o mercado de revistas impressas ainda tenha fôlego e a revista Seleções seja a terceira revista mensal mais vendida no país, com média de venda de 400 mil exemplares, no mundo há um declínio na circulação desses periódicos, ao passo que, por sua vez, há um crescimento acelerado no meio digital. Nos dias de hoje, não há como não investir em negócios em meio digital, usando a Internet. Tornou-se uma prioridade fundamental no planejamento orçamentário das empresas. E a Seleções não poupa investimentos nessa área. Antes a Internet servia apenas como canal de promoção e geração de base de dados, ainda de acordo com a entrevista de Pinho, porém, hoje é responsável por 12% do faturamento da companhia no Brasil. A área digital é agora, portanto, um foco permanente da Seleções.

E isso tem ficado claro com as vendas online dos produtos, com a venda de produtos digitais, como os e-books de 16 páginas vendidos por 9,90 reais no site, com a inserção de perfis da empresa Seleções no *Facebook*, no *Twitter*, com o lançamento de sites de novas marcas, todos ainda em versão beta, como *Celeb*, um site que apresenta um ranking da popularidade das celebridades brasileiras a partir de um robô que monitora a ocorrência dos nomes na mídia nacional e serve de base para um jogo que funciona como uma espécie de mercado de ações a quem se cadastrar no *Celeb*, também há o *Perfiq*, ou *Perfil Seleções*, um site para construção de redes sociais, troca de mensagens e visualização de produtos digitais Seleções aos associados, e, o mais recentemente lançado, site *Allrecipes*, sucesso em todos os países nos quais está presente e o maior site de culinária dos Estados Unidos. O *Allrecipes* é um site dinâmico de troca de receitas, que são adicionadas e avaliadas pelos próprios usuários.

A realidade, hoje, como nos relata Epstein (2002), é bem diferente da década de 1920. As livrarias tradicionais de rua do mercado varejista de milhares de livreiros independentes, de acordo com Epstein, começaram a ruir em 1960, época da migração da população, e assim, dos clientes, para os subúrbios e também época da hegemonia dos shoppings, lugar onde algumas poucas livrarias, de um tipo novo, mecanizada e impessoal, se instalaram. A migração dos clientes para o subúrbio e os altos preços dos aluguéis dos shoppings impossibilitaram a continuidade dessas livrarias de rua que viam os livros como artefatos preciosos ou curiosos, com uma variedade de títulos. Houve então, uma divisão do setor em dois negócios bem diferentes: um voltado para mercadoria de massa e outro, tradicional, que buscava nomes para o catálogo. Sobre isso, Epstein constata:

*Os jovens e mulheres de talento que começaram suas empresas na década de 1920 e apresentaram a literatura do modernismo aos leitores americanos arriscando suas fortunas e destinos em Faulkner, Joyce, Proust, Gide, Lawrence, Stein, Stevens e Pound logo desapareceriam, e com eles o seu estilo altamente pessoal e artesanal de edição.*

(EPSTEIN, 2002, p. 93)

Para conseguir arcar com os custos dos caros alugueis dos shoppings, o estoque não podia ficar parado. Epstein, sobre as livrarias, diz que elas “precisavam de produtos reconhecíveis que vendessem sob impulso” (EPSTEIN, 2002, 102). Ou seja:

*Isto implicava livros escritos por autores cujos nomes funcionavam como marcas, com os seus exércitos de leitores fiéis, ou livros escritos por celebridades que os propagandeavam nos programas matinais da TV e em talkshows...*

Pouco tempo depois as livrarias de shoppings chegaram a seu limite de expansão e a margens de lucro estabilizadas, fazendo com que o crescimento esperado pelos investidores não pudesse ser mantido. As editoras maiores passaram a ser grandes conglomerados, comprando editoras menores, que se tornaram selos das compradoras e aumentaram seu catálogo de títulos. As livrarias, por sua vez, viram oportunidade de negócio ao se tornarem megalojas formuladas no conceito de supermercado, mas logo aconteceu o mesmo que havia ocorrido com as livrarias de shopping: as redes de livrarias não tinham para onde expandir os locais de venda de livros e os lucros ficaram cada vez mais marginais.

A era da Internet apareceu pouco tempo depois e o mercado de livros percebe uma oportunidade na construção de livrarias virtuais. Epstein lança a Reader's Catalog, uma lista de milhares de autores e mais milhares e milhares de títulos. O negócio não vai adiante por ter margem de lucro baixa com administração de pessoal e com a distribuição dos livros. Por outro lado, a amazon.com e a barnesandnoble.com configuram-se como fortes livrarias virtuais, pois “os leitores queriam um único e abrangente estoque do qual pudessem escolher os seus livros” (Epstein, 2002, p. 148), embora apresentem perdas de milhões de dólares apesar de suas movimentações financeiras serem igualmente altas.

Por considerar que o comércio online exige transações não intermediadas entre produtor e consumidor, a solução de Epstein para o sucesso das editoras no meio digital é o da formação de um consórcio de editoras para vender seus livros pela Internet, pois assim não haveria atravessadores. Nesse sentido, e também em relação à nova era do mercado editorial com o uso da Internet como ferramenta de venda, a Reader's Digest já havia começado seu negócio sem precisar de atravessadores nem de um local de venda dos produtos, como



livrarias. Por se basear em marketing direto, “conversando” e vendendo diretamente a sua base de clientes, a Seleções está a um passo de vantagem para se consolidar na era digital.

A ideia de venda diretamente ao cliente é uma solução simples e que garante a margem de lucro suficiente para a continuidade e crescimento das operações, exatamente como foi o caso da Seleções. A fórmula de negócios Reader’s Digest, iniciada na década que representou a era dourada do ramo editorial americano, de acordo com Epstein (2002), que foi a década de 1920, mostra que o potencial desse modelo de negócios era forte, pois permanece até hoje, agora ampliando-se para adequar-se aos novos tempos.

Num mundo em que, cada vez mais, as grandes corporações se fundem, constituindo conglomerados multinacionais, há uma distância imensa entre os executores dos trabalhos – no caso o editor – e os responsáveis pelas diretrizes financeiras da empresa. Aquele romantismo de edição artesanal, da condução dos negócios por um dono que era o próprio editor de muitos títulos, com toda aquela relação pessoal com os clientes e com os negociantes, com representantes dessa fundição das funções de *publisher* e *editor* como José Olympio, Monteiro Lobato e o próprio fundador da Reader’s Digest, DeWitt Wallace, isso tende a se perder. Assim como também se perde, com o esvaziamento da figura de *publisher* que se fundia à de *editor*, aquele romantismo de procura pelo novo, de publicar temas de autores que trouxessem pensamentos novos, que fizessem diferença para a cultura, para a economia, para o campo do pensamento e para a nação. Hoje, como relatou Epstein (2002), esse modo artesanal de edição e esses títulos que os editores consideravam extremamente relevantes para a cultura e que eram, muitas vezes, publicados em tiragens baixas foram substituídos pelas mercadorias de massa produzidas pelos megaconglomerados editoriais.

A Seleções é um caso diferente. Não sofrerá como as outras editoras, em relação à colocação de Epstein sobre a mudança no modo de edição e dos negócios editoriais, principalmente, porque a figura do *publisher* e *editor* já não existe há muitos anos; essa figura já estava diluída com a criação do conglomerado Reader’s Digest. Não sofrerá como as editoras varejistas e como as editoras há pouco tempo ainda com perfil familiar diante das mudanças ocorridas no mercado editorial nessa nova fase globalizada em que o mundo se encontra. Além disso, a base de seu negócio nunca foi o varejo, sempre foi o marketing direto, o relacionamento direto com o cliente, com a produção de material que atendesse à demanda dos leitores, com produção em larga escala e em âmbito global. A Reader’s Digest já era uma corporação com estrutura mundial bem antes dessa atual fase da presença desses megaconglomerados. E a empresa, desde sua fundação, sempre se preocupou, acima de tudo, com a qualidade do conteúdo publicado, tanto pelo teor do texto quanto pela edição

impecável do material das publicações. O contato direto com o cliente é um diferencial facilitador nesse momento de mudança do cenário editorial. Outra característica distintiva da Seleções é o aspecto da “interatividade”, muito anterior à Internet e à convergência das mídias.

O Diretor de Marketing da empresa, Felipe Pinho, esclarece como funciona a escolha dos produtos que são vendidos pela empresa na entrevista, já anteriormente citada, ao site Mundo do Marketing, um funcionamento já consolidado há muitos e muitos anos pela Reader’s Digest Association:

*Faço uma pesquisa para que os clientes nos digam os temas que mais tenham interesse. Depois desta fase, em que pode haver um protótipo, com a produção em menor escala, promovo o produto. Se ele me der um resultado satisfatório, que é medido, lançamos. Todas as etapas até a comercialização são ditadas por questões técnicas, mas sem deixar o feeling de lado.<sup>10</sup>*

E Pinho acrescenta, esclarecendo que a base do marketing direto continua:

*Tudo que está na nossa peça promocional tem uma razão de estar. Levamos a mensuração ao seu máximo. Temos um planejamento muito forte que possibilita uma visão muito ampla de todas as fases de uma campanha de Marketing.*

Afinal, a Seleções se mantém fiel a seus pressupostos editoriais, ao mesmo tempo em que providencia adaptações para que o público cativo da revista e das diversas linhas de produto seja mantido.

---

<sup>10</sup> *Ibidem*

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho de conclusão de curso teve como objeto de estudo a Seleções do Reader's Digest no Brasil. O objetivo principal foi traçar o perfil de sucesso da filial brasileira da Reader's Digest e, assim, entender sua posição no mercado editorial do país. Uma vez que a empresa, embora seja mais conhecida pela publicação da revista Seleções, produz diversos outros produtos, o objetivo secundário foi fazer uma breve apresentação dos produtos preparados, principalmente, no editorial e também no departamento de música.

Para entender o que é a Seleções no Brasil primeiro foi necessário conhecer a matriz da empresa, portanto, o primeiro capítulo buscou conhecer as origens do negócio iniciado na década de 1920 nos Estados Unidos. Ao mesmo tempo foi exposto um panorama do cenário econômico e cultural americano da época da fundação da matriz da Seleções. Além disso, foi possível entender o desenvolvimento empresarial da Reader's Digest, organizando-o por décadas, expondo as mudanças de gerência ao longo dos anos, a expansão dos escritórios nos Estados Unidos, a fundação de filiais em outros países até a presença atual nos cinco continentes, assim como o lançamento da revista em novas edições e em outras línguas, o lançamento de novas linhas de produtos e o atual funcionamento, a nova missão e a nova visão da empresa que se adequam ao momento de crise e às mudanças do mercado americano e global.

O segundo capítulo, por sua vez, se concentrou na implantação dos negócios da Reader's Digest no Brasil e, para isso, foi de extrema importância percorrer brevemente a história econômica brasileira desde a época colonial para entender em que fase da vida econômica a revista Seleções se inseriu no mercado brasileiro. De igual importância foi compreender a cena cultural vivida no período do lançamento da revista na década de 1940, tanto do momento pré, como no pós inserção da Seleções no Brasil, além de estudar o estágio de desenvolvimento do mercado editorial do período da publicação da revista e também do período um pouco anterior.

O terceiro capítulo levantou os motivos pelos quais a Seleções foi bem-sucedida no Brasil, entre outros fatores comparando o tipo de publicação peculiar da revista Seleções com os periódicos geralmente publicados no mercado de revistas na época da publicação de seu primeiro número brasileiro. Procurou mostrar como o modelo americano se adaptou ao Brasil, apresentando como os negócios da The Reader's Digest Association estão organizados e onde a filial brasileira se situa nessa organização, mostrou também a estrutura americana e a brasileira e como o funcionamento da filial no Brasil segue as diretrizes da mensagem

institucional de marca da empresa, sendo também responsável pelo sucesso da filial no país. O capítulo ainda traçou o perfil do público-alvo da revista Seleções, expôs a importância dessa publicação e a relevância dos concursos para os negócios, explicando como estes funcionam e que prêmios são sorteados e distribuídos aos participantes. Além disso, apresentou brevemente os produtos comercializados pela empresa, entre eles as revistas, os livros e as publicações especiais; os produtos de música e de vídeo, os digitais, os de *merchandise* e os serviços de marketing oferecidos. Essa apresentação expôs as características básicas dos produtos editoriais e de música e dos serviços prestados pela Seleções, mostrou quais são os produtos industrializados a partir do formato americano, que linhas editoriais seguem, que temas abordam, quais são os formatos, os acabamentos escolhidos. E ainda apresentou a média de preços dos produtos, as formas de pagamento, a distribuição e os pontos-de-venda das mercadorias comercializadas. Também apresentou a pesquisa Marcas de Confiança e os projetos especiais da Seleções do Reader's Digest.

No quarto e último capítulo buscou-se mostrar como a matriz reagiu à crise mundial que estourou em fins de 2008 e como traçou um planejamento de atuação para superar o momento econômico difícil, enxergando-o não como um obstáculo empresarial, mas usando-o como uma oportunidade de crescimento dos negócios, uma vez que, ao mesmo tempo, a globalização e o desenvolvimento da tecnologia, principalmente com o aumento do uso da Internet como ferramenta empresarial, resultaram em mudanças no mercado de comunicação. Mostrou ainda que a cultura institucional da The Reader's Digest Association, implementada em 2008 e seguida pelos funcionários de todas as filiais, atualizou-se para otimizar tempo, dinheiro, para manter a integridade dos valores determinados para a condução dos negócios em todo o mundo e sobretudo para adequar-se às pressões do comércio altamente competitivo dos dias de hoje.

O capítulo também apresentou como a Seleções buscou se adaptar ao momento de crise e à nova era dos negócios e da tecnologia, ampliando a sua área de atuação e desenvolvendo novos negócios compatíveis com os pressupostos editoriais tradicionais, não alterando a qualidade do conteúdo e dos produtos e serviços oferecidos aos clientes.

Traçou ainda a mudança ocorrida no mercado editorial e livreiro, baseado no estudo do caso norte-americano, na qual o modo tradicional de edição pessoal e artesanal dos antigos editores e livreiros independentes alterou-se para um mercado em busca de mercadorias de massa iniciada com a hegemonia das livrarias de shoppings e das grandes redes de livrarias. Nesse sentido, comparou a visão romântica do antigo editor e livreiro à “invisível” e

“impessoal” direção dos conglomerados. Analisou-se, afinal, como isso se reflete na empresa Seleções.

Foi possível realizar o trabalho proposto, embora tenha sido necessário evitar explicações detalhadas de funcionamento e processos internos da empresa por se tratarem de informações sigilosas. Todas as informações presentes neste trabalho foram retiradas de dados divulgados na mídia e de estudos já publicados sobre o tema, assim como de livros, artigos e teses que respaldassem e dessem subsídio ao objetivo proposto.

A atividade do produtor editorial se insere no campo da comunicação social. Portanto, como comunicador social, o responsável por uma empresa editorial, seja ela pequena, de médio porte ou um grande conglomerado, deve estar cômico de seu papel de mediador privilegiado entre o Estado e a sociedade. Como nos ensinam Polistchuk e Trinta, ele lida com a opinião pública, portanto, além de atributos como inteligência, perspicácia, sensibilidade social, espírito crítico e sentido ético, é recomendável que se pautem pelo respeito a um humanismo integral e tenha força para resistir aos vários tipos de pressões. E dizem mais:

*Ele estará orientado para a defesa do bem comum, para o respeito e a preservação dos mais altos valores coletivos, entre os quais a paz, a solidariedade e a justiça; aceitará a diferença, mas dará combate à desigualdade; apontará os riscos inerentes às utopias da plena igualdade, mas pedirá que oportunidades iguais a todos sejam oferecidas.*

(POLISTCHUK ; TRINTA, 2003, p.6)

Sabemos bem que, entre os componentes para o êxito de uma empresa, destacam-se, sem dúvida, a satisfação e o orgulho de seus funcionários em acreditar no projeto, em fazer parte daquela engrenagem, em pertencer àquela coletividade. Daí vem o entusiasmo, o engajamento, o “vestir a camisa”, indispensáveis ao crescimento saudável de qualquer empreendimento. E isso não pode vir de instâncias dirigentes que não estejam sintonizadas com os valores da sociedade em que a empresa está inserida. Nesse sentido, pode-se dizer que a Reader’s Digest, embora se enquadrando no que Epstein (2002) chamou de direção “impessoal”, consegue transmitir às chefias locais, nos vários países em que atua, este senso de responsabilidade e compromisso com a qualidade do que pretende entregar ao público.

Da época da fundação da Seleções, em 1920, até sua instalação no Brasil, como vimos, foram muitas as modificações sofridas tanto pela sociedade americana como pela brasileira. Afinal, a quebra da Bolsa da Nova York e, alguns anos depois, a Segunda Guerra Mundial – para citar apenas dois grandes marcos do período em questão – afetaram decisivamente o

comportamento das pessoas, com amplos reflexos na economia, na política, na cultura, de modo geral. Mas a mudança radical introduzida posteriormente pelo advento das novas tecnologias e a globalização e, mais recentemente, pela difusão da Internet, transformaram não só nossas relações com o mundo, mas nossa própria percepção de mundo. Expressões como “convergência tecnológica”, “virtualidade”, “interatividade”, “versatilidade”, “sinergia”, “iconicidade”, “instantaneidade”, “transmissibilidade” convivem no ambiente encantado do ciberespaço.

Afinal, se Mc Luhan tem razão, novos meios criam novos ambientes que, por sua vez, modificam nossa apreensão da realidade. Além do que, o prolongamento de qualquer de nossos sentidos transforma nosso modo de pensar e de agir, já que as sociedades humanas sempre foram moldadas, sobretudo pelas características dos meios através dos quais se comunicam.

No caso que aqui nos diz respeito – o campo editorial – todo esse avanço tecnológico vem acompanhado de perguntas quanto ao futuro dos impressos, em geral, e dos livros, em particular. Nesse contexto, cabe perguntar: Será que a Reader’s Digest conseguirá, nessa nova era da informação, responder com êxito aos desafios que se apresentam? A julgar por seu passado, tudo indica que sim, pois a criatividade e uma visão à frente de seu tempo são marcas constitutivas dessa empresa.

## REFERÊNCIAS

AGUILLAR, Nelson. *As fronteiras da modernidade*, in Arte Moderna, Fundação Bienal de São Paulo, 2000.

EPSTEIN, Jason. *O negócio do livro*. Rio de Janeiro: Record, 2002.

FAUSTO, Boris. *História do Brasil*. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2008.

HALLEWELL, Lawrence. *O livro no Brasil*. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2005.

JUNQUEIRA, Mary Anne. *Seleções do reader 's digest e a construção da imagem da américa latina*. Anais Eletrônicos do III Encontro da ANPHLAC: São Paulo, 1998.

Disponível em:

[http://www.anphlac.org/periodicos/anais/encontro3/mary\\_anne\\_junqueira.pdf](http://www.anphlac.org/periodicos/anais/encontro3/mary_anne_junqueira.pdf).

Acessado em: 20 de novembro de 2009.

MELLO, Bruno. *Reader's Digest muda no Brasil sendo a mesma*. Rio de Janeiro, 2009.

Disponível em: <http://www.mundodomarketing.com.br/8,9054,reader-s-digest-muda-no-brasil-sendo-a-mesma.htm>. Acessado em: 17 de out. de 2009.

MENDES, Jeferson. *Os Estados Unidos durante a década de 1920*, 2008. Disponível em: <http://www.webartigos.com/articles/7529/1/os-estados-unidos-durante-a-dcada-de-1920/pagina1.html>. Acessado em: 14 de out. de 2009.

PAIXÃO, Fernando. *Momentos do livro no Brasil*. São Paulo: Ática, 1998.

PEREIRA, Silvio Luiz Gonçalves. *Seleções do Reader's Digest, 1954-1964: um mapa da intolerância política*. São Paulo: USP, 2006.

POLISTCHUK, I.; TRINTA, A. R. *Teorias da comunicação – o pensamento e a prática da comunicação social*. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2003.

PRADO JUNIOR, Caio. *História Econômica do Brasil*. São Paulo: Brasiliense, 2006.

READER'S DIGEST. *Pequena revista*. Revista Seleções do Reader's Digest, Rio de Janeiro, n.781, p.40-52, março 2007.

SELEÇÕES. Site oficial da Seleções do Reader's Digest. Disponível em:  
<http://www.selecoes.com.br>. Acessado em: 30 de nov. de 2009.

THE READER'S DIGEST ASSOCIATION. Site oficial da empresa. Disponível em:  
<http://www.rd.com>. Acessado em: 15 de nov. de 2009.

THE READER'S DIGEST ASSOCIATION. Site corporativo. Disponível em:  
<http://phx.corporate-ir.net/phoenix.zhtml?c=71092&p=irol-IRhome>. Acessado em 27 de nov. de 2009.

THE READER'S DIGEST ASSOCIATION. Site da Reestruturação. Disponível em:  
<http://www.rdarestructuring.com>. Acessado em 27 de nov. de 2009.